

# **Beleidsdoorlichting**

## **Internationaal Ondernemen**

Terugkijken met een blik vooruit

Nicolette Tiggeloove  
Christi van Essen  
Yvonne Prince  
Jolanda Hessels  
Maarten Overweel

Zoetermeer, 14 december 2009

Dit onderzoek is gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken.

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij EIM bv. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van EIM bv. EIM bv aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with EIM bv. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of EIM bv. EIM bv does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

# Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Doel	5
1.2	Onderzoeksvragen	6
1.3	Afbakening	8
1.4	Aanpak en werkwijze	8
1.5	Leeswijzer	10
2	Beleidsdoelstellingen en inzet van instrumenten	11
2.1	Strategische en operationele beleidsdoelstellingen	11
2.2	Doelgroepen van beleid	12
2.3	Inzet van instrumenten	13
2.4	Inzet van middelen	17
2.5	Beleidsontwikkeling	18
2.6	Overkoepelend beleidskader	21
3	Legitimering van beleid	25
3.1	Algemene economische argumenten voor de rol van de overheid	25
3.2	Economische argumenten voor de rol van de overheid bij internationaal ondernemen	27
3.3	Huidige argumenten voor overheidsrol bij internationaal ondernemen	32
3.4	Potentiële voordelen van internationaal ondernemen	35
3.5	Er zijn mogelijkheden tot verbetering	38
4	Effectiviteit en doelmatigheid	41
4.1	Bevorderen van internationale oriëntatie	42
4.2	Bevorderen van internationale participatie	48
4.3	Positioneren van het Nederlandse aanbod	58
4.4	Beleidsafstemming gericht op bevorderen van samenwerking	66
5	Samenhang en overlap beleidsinstrumentarium	71
5.1	Interne samenhang	72
5.2	Samenhang met overige beleidsterreinen EZ	74
5.3	Samenhang met beleidsterreinen andere departementen	77
6	Gebruik en tevredenheid ondernemers	81
6.1	Gebruikers	81
6.2	Gebruik informatiebronnen	83
6.3	Bekendheid en gebruik regelingen en faciliteiten	84
6.4	Tevredenheid en aansluiting bij behoeften ondernemers	85
6.5	Verbetersuggesties respondenten	88
6.6	Trends en ontwikkelingen	91
7	Trends in internationaal ondernemen	95
7.1	Effecten van de kredietcrisis	96
7.2	Toenemend belang van complexe opkomende markten	98
7.3	Verbreiding en verdieping van internationalisering	101
7.4	Toenemende schaarste en aandacht voor duurzaamheid	104

7.5	Positieve relatie tussen productiviteit, innovatie en internationalisering	105
7.6	Ondernemerschap en internationalisering	107
<b>8</b>	<b>Samenvatting en conclusies</b>	<b>111</b>
8.1	Beleidsdoelstellingen en legitimering van het beleid	111
8.2	Inzet van beleidsinstrumenten	114
8.3	Effectiviteit en doelmatigheid van het beleid	116
8.4	Samenhang en overlap van het beleidsinstrumentarium	121
8.5	Trends in internationaal ondernemen	122
8.6	Advies voor toekomstig beleid	126
<b>Bijlagen</b>		
I	Samenstelling begeleidingscommissie	131
II	Overzicht instrumenten internationaal ondernemen	133
III	Overzicht beschikbaar evaluatiemateriaal	137
IV	Bronnen	139

# 1 Inleiding

## 1.1 Doel

Deze beleidsdoorlichting moet inzicht geven in de legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het beleid voor internationaal ondernemen van het ministerie van Economische Zaken over de periode 2004-2008. Mede op basis van deze beleidsdoorlichting zal richting moeten worden gegeven aan het beleid voor internationaal ondernemen voor de komende jaren. De beleidsdoorlichting geeft niet alleen een terugblik middels een beoordeling van het beleid in de voorgaande jaren, maar ook een vooruitblik. Het is immers niet alleen belangrijk om te weten of het huidige beleid goed functioneert, maar ook of het bestaande instrumentarium voldoende is toegespitst op verwachte economische ontwikkelingen. De beleidsdoorlichting heeft derhalve een drieledige doelstelling:

- 1 Inzicht geven in de legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het geheel van het instrumentarium.
- 2 Bijdragen aan een overkoepelend beleidskader waarin de huidige acties voor internationaal ondernemen overzichtelijk in kaart zijn gebracht en nieuwe beleidsacties geplaatst kunnen worden.
- 3 Inzicht geven in nieuwe trends van internationaal ondernemen en wat deze betekenen voor de toekomstige doelstellingen van het beleid voor internationaal ondernemen.

De beleidsdoorlichting heeft in de eerste plaats tot doel om op een hoger aggregatieniveau (van de algemene of operationele beleidsdoelstellingen) inzicht te krijgen in de samenhang van het financiële en niet-financiële instrumentarium. De beleidsdoorlichting heeft het karakter van een synthese en is gebaseerd op (deel)onderzoeken naar beleid en uitvoering.

Naast de 'terugkijk' over het gevoerde beleid richt dit onderzoek zich specifiek op de trends in de internationale economie op middellange termijn (2015). Een analyse wordt gemaakt van de trends en nieuwe onderzoeksinzichten op het terrein van internationaal ondernemen. Centraal hierbij staat de vraag naar de kenmerkende veranderingen die doorwerken op strategisch, tactisch en operationeel niveau van het beleid voor internationaal ondernemen.

De beleidsdoorlichting is nadrukkelijk bedoeld om de integraliteit van het beleidsinstrumentarium tegen het licht te houden. De doorlichting geeft een integrale beoordeling van het beleidsinstrumentarium: legitimiteit, effectiviteit en doelmatigheid, samenhang en overlap. Tevens worden aanbevelingen gedaan voor toekomstig beleid. Zie figuur 1 voor een schematisch overzicht van de onderdelen van de beleidsdoorlichting.

Figuur 1 Schematisch overzicht beleidsdoorlichting



Bron: EIM, 2009.

## 1.2 Onderzoeksvragen

De beleidsdoorlichting geeft informatie over:

- de strategische beleidsdoelstellingen en de legitimering van het beleid;
- de inzet van beleidsinstrumenten;
- de effectiviteit en doelmatigheid van het beleid;
- de samenhang en overlap van het beleidsinstrumentarium;
- trends in internationaal ondernemen;
- een advies voor toekomstig beleid.

Voor deze beleidsdoorlichting zijn zes sets onderzoeksvragen geformuleerd, zie kader 1.

1. Beleidsdoelstellingen en legitimering van het beleid:
  - Welke **strategische doelstellingen** zijn geformuleerd voor het beleid op het terrein van internationaal ondernemen?
  - Wat is de **rol** van de **rijksoverheid** in relatie tot internationaal ondernemen?
  - Wat is het **probleem** dat **aanleiding** is geweest voor specifiek en generiek beleid voor internationaal ondernemen (beleidstheorie)?
  - Wat is de oorzaak van dit probleem en is dit probleem nog **actueel**?
2. Inzet van beleidsinstrumenten:
  - Welke **instrumenten** worden ingezet?
  - Welke **middelen** zijn ingezet?
  - Hoe is het **bereik** van het instrumentarium?
  - Hoe is de **tevredenheid** en **aansluiting bij behoeften** van ondernemers?
3. Effectiviteit en doelmatigheid:
  - Wat is de **effectiviteit** van de instrumenten van het tot nu toe gevoerde beleid voor internationaal ondernemen (ook neveneffecten)?
  - Wat is de **doelmatigheid** van de instrumenten van het tot nu toe gevoerde beleid voor internationaal ondernemen?
4. Samenhang en overlap:
  - Hoe is de **interne samenhang** tussen de instrumenten per specifiek beleidsdoel en per pakket (basis/programmatisch): versterken de instrumenten elkaar en in hoeverre is er sprake van overlap of lacunes?
  - Hoe is de **externe samenhang** tussen de instrumenten: welke raakvlakken zijn er met instrumenten op andere beleidsterreinen en wordt het beleid voor internationaal ondernemen ook als één geheel ervaren door stakeholders?
5. Trends in internationaal ondernemen:
  - Welke **trends** in de internationale economie op middellange termijn (2015) en **nieuwe onderzoeksinzichten** op het gebied van internationaal ondernemen kunnen onderscheiden worden?
  - Wat **betekenen** deze trends en nieuwe onderzoeksinzichten voor de doelstellingen van het **beleid** voor internationaal ondernemen?
6. Advies voor toekomstig beleid:
  - Wat zijn de **leerpunten** die 'terugkijkend' voortkomen uit de beleidsdoorlichting?
  - Wat zijn de **leerpunten** die 'voorkijkend' voortkomen uit de analyse van **trends** in internationaal ondernemen?
  - Welke aanbevelingen zijn er voor een **overkoepelend beleidskader** waarin de huidige acties voor internationaal ondernemen overzichtelijk in kaart zijn gebracht en waarin nieuwe beleidsacties geplaatst kunnen worden?
  - Welke **suggesties** zijn er voor het toekomstige beleidsinstrumentarium?

Bron: EIM, 2009.

### 1.3 Afbakening

De beleidsdoorlichting heeft primair betrekking op het beleid voor internationaal ondernemen in de periode 2004-2008 als onderdeel van beleidsartikel 5 'Internationale Economische Betrekkingen' van het ministerie van EZ. Het huidige beleid voor internationaal ondernemen gaat uit van de volgende twee operationele doelstellingen (OD):

- 1 Bevorderen internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand) (OD 2);
- 2 Het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren op zowel binnen- als buitenlandse markten (OD 3).

De eerste operationele doelstelling van beleidsartikel 5 'Internationale Economische Betrekkingen' betreft 'een vrijer internationaal handels- en investeringsverkeer en een versterkte, duurzame internationale economische rechtsorde'. Deze operationele doelstelling is geen onderdeel van het beleid voor internationaal ondernemen, maar was onderwerp van onderzoek in de Beleidsdoorlichting Handelspolitiek in 2007.<sup>1</sup>

In deze beleidsdoorlichting ligt de focus op een selectie van 13 beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen. Het betreft een door het ministerie van EZ gemaakte selectie, zie verder paragraaf 2.3.

In deze beleidsdoorlichting zijn de beleidsinstrumenten van andere overheden niet meegenomen. Wel worden de samenhang en raakvlakken met activiteiten in andere beleidsartikelen en bij andere departementen bekeken, vooral de samenhang en raakvlakken met het handelspolitieke beleid, het ondernemerschapsbeleid, het innovatiebeleid en het energievoorzieningszekerheidsbeleid (EZ), het exportkredietverzekeringsbeleid (ministerie van Financiën) en het ontwikkelings-samenwerkingsbeleid (ministerie van Buitenlandse Zaken/Ontwikkelingssamenwerking).

In de beleidsdoorlichting zijn de bedrijfsvoeringsaspecten en vragen over efficiëntie van de EVD niet meegenomen.<sup>2</sup>

De beleidsdoorlichting baseert zich op bestaande evaluaties van beleidsinstrumenten. Het betreft een metastudie gebaseerd op reeds uitgevoerde ex post evaluaties, jaarrapportages en beleidsnotities in de periode 2004-2008 op het terrein van internationaal ondernemen.

### 1.4 Aanpak en werkwijze

Ten behoeve van de analyse van legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het beleid voor internationaal ondernemen is in dit onderzoek gebruik gemaakt van een combinatie van deskresearch, literatuuronderzoek, gesprekken, diepte-interviews, workshops en een telefonische enquête onder gebruikers van het instrumentarium voor internationaal ondernemen. Het onderzoek is begeleid door een externe begeleidingscommissie.

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2007), *Beleidsdoorlichting handelspolitiek: Eindrapport*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 30 991, nr. 3, Den Haag.

<sup>2</sup> Zoals aangegeven in de probleemstellende notitie bij het offertevoorzorg van het ministerie van EZ.



### *Deskresearch en literatuuronderzoek*

Allereerst is deskresearch verricht met als belangrijkste doel het inventariseren van beschikbaar evaluatiemateriaal en het invullen van het evaluatiekader. Daarnaast is door middel van deskresearch achtergrondkennis vergaard om de semi-structureerde vragenlijsten voor de gesprekken met betrokken medewerkers bij het ministerie van EZ en de diepte-interviews met diverse stakeholders op te kunnen stellen. Omdat voor de evaluatie van de effectiviteit en doelmatigheid van beleid gebruik is gemaakt van reeds uitgevoerde ex post evaluaties van beleidsinstrumenten, vormt de bestudering van evaluatierapporten, beleidsnotities en andere beleidsstukken een belangrijke basis voor deze beleidsdoorlichting. Literatuuronderzoek is verricht voor de raadpleging van theoretisch en empirisch onderzoek over de legitimering van beleid voor internationaal ondernemen. Ook is (internationale) literatuur geraadpleegd ten behoeve van de analyse van trends in internationaal ondernemen.

### *Gesprekken directie Internationaal Ondernemen*

In de beginfase zijn ook gesprekken gevoerd met vier medewerkers van de directie Internationaal Ondernemen. In deze gesprekken is met name aandacht gevraagd voor de onderzoeksvragen gelieerd aan de strategische beleidsdoelstellingen en de legitimering van de rol van de overheid. Tevens kwamen de belangrijkste beleidsontwikkelingen op het terrein van internationaal ondernemen aan de orde.

### *Diepte-interviews*

In totaal zijn er 20 diepte-interviews gehouden met dossierhouders (EZ), uitvoerders (EVD), diverse intermediaire organisaties en ondernemers. In deze interviews is ingegaan op de rol van de overheid en de perceptie over de effectiviteit en doelmatigheid van het beleidsinstrumentarium. Daarnaast is in de diepte-interviews gevraagd naar de beoordeling van de samenhang en overlap van het instrumentarium voor internationaal ondernemen.

### *Workshops*

In het kader van de beleidsdoorlichting is een tweetal workshops gehouden. In de eerste workshop met medewerkers van de directie Internationaal Ondernemen en de EVD zijn de voorlopige resultaten besproken en getoetst met betrekking tot de beoordeling van legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het beleidsinstrumentarium van internationaal ondernemen. In de tweede workshop met beleidsmakers en externe experts, die in het teken stond van het inventariseren en vaststellen van middellange termijntrends en nieuwe onderzoeksinzichten op het terrein van internationaal ondernemen, werd nadrukkelijk vooruitgeblikt. Hierbij is tevens ingegaan op de vraag wat deze trends en nieuwe onderzoeksinzichten mogelijk betekenen voor het toekomstige beleid voor internationaal ondernemen.

### *Telefonische enquête*

Om ook de mening van de doelgroep ofwel het bedrijfsleven te horen is een telefonische enquête uitgevoerd onder een steekproef uit de totale groep van gebruikers van het instrumentarium voor internationaal ondernemen. De deelnemers aan de enquête is met name gevraagd naar aansluiting van het instrumentarium op de behoefte van bedrijven, de tevredenheid met het instrumentarium

en mogelijke verbeterpunten. In totaal zijn met 250 bedrijven en enkele ondernemersorganisaties telefonische interviews gehouden. De gegevens van bedrijven en organisaties zijn door het ministerie van EZ in samenwerking met de EVD aangeleverd.

#### *Synthese, analyse en rapportage*

Op basis van de verkregen inzichten uit alle bouwstenen en synthese en onderlinge confrontatie van het verzamelde materiaal wordt antwoord gegeven op de centrale onderzoeksvragen. Centraal staat de legitimering van de rol van de overheid, de effectiviteit en doelmatigheid van het beleid voor internationaal ondernemen, de samenhang tussen de instrumenten en de mogelijkheden tot aanscherping en verbetering van het beleid. Concrete aanbevelingen worden gedaan, gericht op de toekomst. Op basis daarvan kan het ministerie van EZ zelf zijn aanbevelingen formuleren voor optimalisering van het beleidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen.

#### *Begeleidingscommissie*

Een externe begeleidingscommissie heeft het onderzoek voor de beleidsdoorlichting en de totstandkoming van de eindrapportage begeleid. De commissie is tijdens de onderzoeksperiode drie keer bij elkaar gekomen. In bijlage I is de samenstelling van de begeleidingscommissie opgenomen.

## 1.5 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat in op de doelstellingen en instrumenten voor het beleid voor internationaal ondernemen. In dit hoofdstuk wordt tevens het overkoepelende beleidskader gepresenteerd. Hoofdstuk 3 gaat in op de legitimering van beleid en bespreekt de argumenten voor overheidsmaatregelen op het terrein van internationaal ondernemen. Hoofdstuk 4 geeft een beoordeling van de effectiviteit en doelmatigheid van het gevoerde beleid voor internationaal ondernemen. Hoofdstuk 5 gaat in op de samenhang en overlap van de verschillende beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen. Daarnaast gaat dit hoofdstuk in op de samenhang en de belangrijkste raakvlakken met andere beleidsterreinen. Hoofdstuk 6 gaat in op het gebruik van het instrumentarium en de tevredenheid van ondernemers. In dit hoofdstuk worden verbeter suggesties gepresenteerd die door de gebruikers van het instrumentarium in de telefonische enquête naar voren zijn gebracht. Hoofdstuk 7 gaat in op trends en ontwikkelingen in de internationale economie op de middellange termijn en relevante nieuwe onderzoeksinzichten die mogelijk aanleiding kunnen zijn voor aanpassing of aanscherping van het beleid voor internationaal ondernemen. Hoofdstuk 8 sluit af met de samenvatting en conclusies.

## 2 Beleidsdoelstellingen en inzet van instrumenten

In dit hoofdstuk wordt allereerst in paragraaf 2.1 een beschrijving gegeven van de doelstellingen die zijn geformuleerd voor het beleid voor internationaal ondernemen. Paragraaf 2.2 gaat in op de doelgroepen van beleid. Vervolgens wordt in paragraaf 2.3 toegelicht hoe deze doelstellingen worden vertaald naar de inzet van instrumenten. In paragraaf 2.4 wordt ingegaan op de inzet van financiële middelen en capaciteit. Paragraaf 2.5 geeft een korte schets van de belangrijkste beleidsontwikkelingen in de periode 2004-2008. Tot slot wordt in paragraaf 2.6 het overkoepelende beleidskader gepresenteerd.

### 2.1 Strategische en operationele beleidsdoelstellingen

De huidige missie van het ministerie van EZ is: *'In een open wereldeconomie realiseert EZ de condities voor een welvarend, duurzaam en ondernemend Nederland.'* Als onderdeel van deze missie is de algemene doelstelling van het beleid op het terrein van de buitenlandse economische betrekkingen (Beleidsartikel 5) het *'Verbeteren van het klimaat voor internationale handel en investeringen om de concurrentiekracht van de Nederlandse economie te vergroten.'* Binnen beleidsartikel 5 gaat het huidige beleid voor internationaal ondernemen uit van de volgende twee operationele doelstellingen<sup>1</sup> (zie kader 2).

Kader 2 Operationele doelstellingen beleid internationaal ondernemen, 2009

*OD 2: Bevorderen internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand)*

'Het bevorderen van internationale activiteiten (handel, investeringen, samenwerking) van bedrijven omvat twee componenten: uitgaande én inkomende bedrijvigheid. Beide zijn belangrijk voor de productiviteit en concurrentiekracht van Nederland en hebben een potentieel opwaarts effect op de kennisintensiteit van de Nederlandse economie.'

*OD 3: Het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren op zowel binnen- als buitenlandse markten*

'...door het stimuleren van publiek-private samenwerking en het in onderlinge samenhang inzetten van het (buitenland)instrumentarium (via 2g@there) op kansrijke sectoren in buitenlandse markten, bevorderen van kennisoverdracht en een optimale benutting van het aanwezige groeipotentieel bij Nederlandse bedrijven. Dit instrumentarium richt zich vooral op complexere buitenlandse markten en het bedrijfsleven dat reeds actief is op die markten. Net als bij OD 2 wordt zowel ingaande als uitgaande bedrijvigheid in samenhang gestimuleerd. Met deze operationele doelstelling wordt bijgedragen aan structurele versterking van het Nederlandse MKB, internationaal en nationaal. Dit heeft versterking van de structuur en de groei van de Nederlandse economie tot gevolg.'

Bron: EZ Beleidsagenda 2009, Beleidsartikel 5 Buitenlandse Economische Betrekkingen.

<sup>1</sup> De eerste operationele doelstelling van beleidsartikel 5 'Internationale Economische Betrekkingen' betreft 'Een vrijer internationaal handels- en investeringsverkeer en een versterkte, duurzame internationale economische rechtsorde'. Deze operationele doelstelling is geen onderdeel van het beleid voor internationaal ondernemen, maar was onderwerp van onderzoek in de Beleidsdoorlichting Handelspolitiek in 2007 (Tweede Kamer, 2007-2008, 30 991, nr. 3).

De operationele doelstellingen genoemd in kader 2 vormen het uitgangspunt voor deze beleidsdoorlichting internationaal ondernemen. Omdat de beleidsdoorlichting zich richt op de periode 2004-2008 is het relevant om te vermelden dat in deze periode wijzigingen zijn opgetreden in de operationele doelstellingen op het terrein van de buitenlandse economische betrekkingen, zie kader 3. In de EZ-begroting 2004 was het aantrekken van buitenlandse investeringen nog opgenomen onder artikel 3 'Bevorderen ondernemingsklimaat' en dus geen onderdeel van het beleid voor internationaal ondernemen. In 2008 was een aparte operationele doelstelling geformuleerd voor het beleid, gericht op het aantrekken van investeringen van buitenlandse bedrijven. Inmiddels vormt dit een onderdeel van de huidige operationele doelstelling 'Bevorderen internationaal ondernemen, inkomend en uitgaand' (OD 2 EZ-begroting 2009).

Kader 3 Operationele doelstellingen internationale economische betrekkingen, 2004 en 2008

Operationele doelstellingen 2004

- 1 Verdieping en verbreding van de economische integratie van de Europese Unie;
- 2 Het verder uitbreiden en versterken van het open multilaterale handels- en investeringssysteem\*;
- 3 Het bevorderen van een zo groot mogelijke participatie en presentie van Nederlandse bedrijven en producten op buitenlandse markten, zowel nabije als veraf gelegen.

Operationele doelstellingen 2008

- 1 Een vrijer internationaal handels- en investeringsverkeer en een versterkte internationale economische rechtsorde\*;
- 2 Bevorderen internationaal ondernemen;
- 3 Het aantrekken van investeringen van buitenlandse bedrijven in Nederland;
- 4 Het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren op buitenlandse markten.

\* De operationele doelstellingen betreffende het versterken van het open multilaterale handels- en investeringssysteem en het versterken van de internationale economische rechtsorde vormen geen onderdeel van het beleid voor internationaal ondernemen, maar van handelspolitiek.  
Bron: EZ-begroting 2004 en 2008, Beleidsartikel 5 Buitenlandse Economische Betrekkingen.

De beleidsdoorlichting internationaal ondernemen sluit aan bij de operationele doelstellingen nr. 3 uit 2004 en nrs. 2, 3 en 4 uit 2008.

## 2.2 Doelgroepen van beleid

Het beleid gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen richt zich in principe op het Nederlandse bedrijfsleven in zijn algemeenheid. Dat betekent dat het beleid zich richt op zowel grote als kleine bedrijven die (potentieel) internationaal actief zijn. Speciale focus van het beleid ligt evenwel bij het Nederlandse MKB. Een onderdeel van het beleid betreft het aantrekken van buitenlandse investeringen in Nederland en richt zich derhalve op buitenlandse bedrijven.

## 2.3 Inzet van instrumenten

Om de operationele doelen van het beleid voor internationaal ondernemen te bereiken maakt het beleid voor internationaal ondernemen gebruik van een divers pakket van financiële en niet-financiële instrumenten.

In deze beleidsdoorlichting ligt de focus op een selectie van 13 beleidsinstrumenten, zie kader 4. Bijlage II geeft een beschrijving van de instrumenten. Het betreft een door het ministerie van EZ gemaakte selectie van de 13 belangrijkste instrumenten en geeft dus geen volledig overzicht van alle instrumenten op het beleidsterrein internationaal ondernemen. Een deel van de beleidsinstrumenten richt zich niet direct op het bedrijfsleven, maar betreft middelen om het beleid af te stemmen (Dutch Trade Board en binnenlandnetwerk) en te sturen (prioritaire landenbeleid).

### Kader 4 Beleidsinstrumenten Internationaal Ondernemen

- 1 Informatie en voorlichting door EVD
- 2 Postennetwerk (ambassades, consulaten-generaal, NBSO's, NFIA)
- 3 Economische diplomatie
- 4 Economische missies
- 5 Individuele Marktbewerking
- 6 Klachtenloket 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie'
- 7 Financiële regelingen (Prepare2Start/PSB, FOM, 2xplore/PESP, PSOM)
- 8 Prioritaire landenbeleid
- 9 Holland Branding
- 10 Publiek-private samenwerking: Dutch Trade Board
- 11 Faciliteren clustervorming en platforms
- 12 Binnenlandnetwerk
- 13 Programmatische aanpak: 2g@there

*Bron: EIM, op basis van offerteverzoek ministerie van Economische Zaken.*

Gekoppeld aan de hoofddoelstellingen van het beleid voor internationaal ondernemen zijn de instrumenten op mesoniveau onder te verdelen in de volgende vier groepen, zie kader 5:

### Kader 5 Instrumentgroepen Internationaal Ondernemen

- 1 Informatievoorziening en voorlichting aan het Nederlandse bedrijfsleven
- 2 Actieve handels- en investeringsbevordering
- 3 Promotie van Nederland in het buitenland
- 4 Beleidsafstemming

*Bron: EIM, 2009.*

Tabel 1 geeft een overzicht van de 13 beleidsinstrumenten, de indeling in instrumentgroepen en de daaraan gekoppelde doelstellingen. De eerste categorie instrumenten 'informatievoorziening en voorlichting' richt zich op het bevorderen van de internationale **oriëntatie** van het Nederlandse bedrijfsleven en bevat diverse activiteiten op het gebied van informatie en voorlichting door de EVD. De tweede categorie betreft de 'actieve handels- en investeringsbevordering' gericht op het verlagen van drempels voor ondernemers bij het verkennen en ontwikkelen van buitenlandse markten. Het gaat hier om het bevorderen van de internationale **participatie** van Nederlandse bedrijven. De derde categorie instrumenten

betreft de 'promotie van Nederland in het buitenland'. Deze instrumenten richten zich op de **positionering** van het Nederlandse aanbod in het buitenland en op de promotie van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen. De vierde categorie ten slotte betreft de 'beleidsafstemming gericht op het bevorderen van **samenwerking**'.

Tabel 1 Beleidsdoelen, instrumentgroepen en instrumenten

<i>Beleidsdoelen</i>	<i>Instrumentgroepen</i>	<i>Instrumenten<sup>1</sup></i>
Bevorderen van internationale <b>oriëntatie</b>	Informatie en Voorlichting	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatievoorziening en voorlichting door de EVD</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
Bevorderen van internationale <b>participatie</b>	Actieve handels- en investeringsbevordering	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Economische missies</li> <li>▪ Economische diplomatie</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Individuele Marktwerking</li> <li>▪ Financiële regelingen</li> <li>▪ Crash Team Oneerlijke Concurrentie</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
<b>Positioneren</b> van het Nederlandse aanbod	Promotie van Nederland in het buitenland	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Holland Branding</li> <li>▪ Economische missies</li> <li>▪ Faciliteren clustervorming en platforms</li> <li>▪ Programmatische aanpak: 2g@there</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
Bevorderen van <b>samenwerking</b>	Beleidsafstemming	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publiek-private samenwerking: DTB</li> <li>▪ Binnenlandnetwerk</li> </ul>

*1 Sommige instrumenten worden in deze tabel dubbel genoemd, omdat ze van toepassing zijn op meerdere doelstellingen.*

*Bron: EIM, 2009.*

De vier instrumentgroepen worden hierna kort toegelicht.

#### *Informatie en Voorlichting*

Informatievoorziening en voorlichting door de EVD heeft tot doel om het bedrijfsleven te ondersteunen bij internationaal ondernemen door bedrijven van informatie en kennis te voorzien. De EVD verschaft kennis over buitenlandse markten, met als belangrijkste informatiebron een wereldwijd netwerk van ambassades. De landenkennis wordt verspreid door middel van websites, het maandblad Buitenlandse Markten, nieuwsbrieven, mailings, het organiseren van spreekdagen en seminars. Daarnaast vervaardigt de EVD publicaties als boekjes, magazines en kranten. De EVD geeft in samenwerking met de Kamer van Koophandel een aantal startersboekjes Internationaal Ondernemen uit met praktische tips en nuttige informatie, die ondernemers die starten met internationaal zakendoen een eind op weg kunnen helpen.

### *Actieve handels- en investeringsbevordering*

Het economische postennetwerk, bestaande uit ambassades, consulaten-generaal, Netherlands Business Support Offices (NBSO's) en kantoren van het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) speelt een belangrijke rol bij de actieve handels- en investeringsbevordering. Het economische postennetwerk heeft tot doel Nederlandse bedrijven in het buitenland te ondersteunen door het verstrekken van informatie en het verlenen van assistentie ter plekke aan het Nederlandse bedrijfsleven. Het postennetwerk speelt ook een belangrijke rol bij economische missies en economische diplomatie.

Economische missies hebben specifiek tot doel de toegang tot buitenlandse markten voor Nederlandse investeerders of bedrijven met exportplannen te vergroten of te vereenvoudigen. Hiervoor worden contacten op politiek of hoogambtelijk niveau en (permanente) Nederlandse diplomatie ingezet. Economische missies worden ook ingezet voor het bestendigen en waar mogelijk verbeteren van de relaties en het oplossen van conflicten en knelpunten waarmee het Nederlandse bedrijfsleven in het internationale verkeer wordt geconfronteerd.

Economische diplomatie is een zeer breed gedefinieerd instrument. Doel is om door middel van contacten met overheidspartijen in binnen- en buitenland de basis voor gunstige en concurrerende voorwaarden voor internationaal ondernemen te scheppen en daar waar nodig knelpunten voor het bedrijfsleven op te lossen.

Wanneer een Nederlandse ondernemer besluit zich op een buitenlandse markt te oriënteren kan hij een marktscan laten uitvoeren door de EVD en het postennetwerk. Het doel van Individuele Marktbewerking is maatwerk te leveren aan bedrijven om zo toegang te verkrijgen tot nieuwe markten. Via een analyse van de buitenlandse markt wordt bekeken of er vraag is naar een product of dienst en hoe een bedrijf in het buitenland aan lokale zakenpartners, agenten, distributeurs of eindgebruikers komt.

Het 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie' ontvangt, analyseert en behandelt meldingen van oneerlijke concurrentie die Nederlandse bedrijven in het buitenland ondervinden. Dit Crash Team is feitelijk een netwerk bestaande uit een juridische dienst, diverse ministeries en de Nederlandse ambassades en consulaten in het buitenland. Iedere melding wordt door een voor de situatie geschikt team van experts behandeld. Via economische diplomatie wordt, indien mogelijk, voor een oplossing gezorgd.

Een belangrijk onderdeel van het vergemakkelijken van internationaal ondernemen is het aanbieden van financiële regelingen, zoals Prepare2start (voorheen het Programma Starters op Buitenlandse markten, PSB), het Fonds Opkomende Markten (FOM), het Programma Uitzending Managers (PUM), het Programma Economische Samenwerking Projecten (PESP) en het Programma Samenwerking Opkomende Markten (PSOM).<sup>1</sup> Doel van deze regelingen is het geven van impulsen aan internationalisering en het wegnemen van knelpunten op minder toegankelijke markten. Stroomlijning van het financiële instrumentarium richt zich op bundeling in een tweetal programma's: enerzijds het programma Prepa-

<sup>1</sup> Eind 2008 zijn de regelingen PSOM en PESP beëindigd. In verband met de economische crisis is de PESP-regeling in juni 2009 heropend onder de naam 2xplore.

re2start voor starters op buitenlandse markten en anderzijds het 2g@there-programma, dat zich specifiek richt op de positionering in sleutelgebieden en prioritaire landen.

Door het 'prioritaire landenbeleid' wordt een focus aangebracht op de 15 meest kansrijke markten waar de grootste economische belangen voor Nederland en de interesse van het bedrijfsleven nu en in de toekomst liggen.<sup>1</sup> Door deze focus aan te brengen kunnen de diverse instrumenten van internationaal ondernemen gericht worden ingezet.

#### *Promotie van Nederland in het buitenland*

Internationaal ondernemen wordt vergemakkelijkt voor Nederlandse ondernemers wanneer Nederland een goed imago heeft op de gebieden waar men internationaal wil uitbreiden. Om internationale ambities waar te maken is met name in opkomende markten een goed imago van Nederland onontbeerlijk. Consistente positionering van Nederland door eenduidige en consistente 'branding' is voor de herkenbaarheid van het Nederlandse bedrijfsleven op buitenlandse markten een belangrijke voorwaarde. Het doel is dan ook om het Nederlands onderscheidend vermogen op competenties internationaal te laten zien, bijvoorbeeld op het gebied van de creatieve sector, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen of de Nederlandse wateractiviteiten.

Holland Branding richt zich op het versterken van het Nederlands economisch imago en het profileren van het Nederlandse bedrijfsleven als '*Pioneers in international business*'. Samen met brancheorganisaties, kennisinstellingen en het economische postennetwerk positioneert de EVD het Nederlandse bedrijfsleven in het buitenland. De sterke kanten van Nederlandse sectoren brengt de EVD voor het voetlicht op de internationale website [www.hollandtrade.com](http://www.hollandtrade.com). '*Holland - Pioneers in international business*' wordt daarnaast uitgedragen in tijdschriften, op evenementen en beurzen, tijdens economische missies en door Nederlandse ambassades en consulaten in het buitenland.

De inzet van het beleid voor het faciliteren van clustervorming en platforms is het stimuleren van gerichte samenwerking tussen publieke en private partijen in sectorale en thematische platforms. Door clustervorming tussen bedrijven en kennisinstellingen kunnen individuele bedrijven hun slagkracht op een buitenlandse markt vergroten. Deze platforms hebben tot doel de kennis en expertise van overheden, bedrijven en kennisinstellingen van kansrijke sectoren en projecten in het buitenland te bundelen om waar nodig tot een gezamenlijke inzet te komen.

De programmatische aanpak via 2g@there heeft tot doel ondernemers een kans te bieden op een buitenlandse markt waar samenwerking met collega-ondernemers, kennisinstellingen en overheid essentieel is. Een cluster van bedrijven stelt via een branche- of netwerkorganisatie in samenwerking met de EVD en relevante vakministeries een meerjarig programma op, waarin naast financiële ondersteuning ook ondersteuning wordt geboden door middel van mis-

<sup>1</sup> De 15 prioritaire markten zijn: Brazilië, China, Duitsland, Frankrijk, Golfstaten, India, Japan, Oekraïne, Polen, Roemenië, Rusland, Turkije, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten/Canada, Vietnam.



sies, matchmaking, Netherlands Business Support Offices (NBSO's) en economische diplomatie. 2g@there richt zich op complexe markten en sleutelgebieden waar Nederlandse ondernemers internationaal onderscheidend kunnen zijn.

*Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking*

Tot slot richt de beleidsafstemming zich op het bevorderen van samenwerking. Zo is de Dutch Trade Board (DTB) in het leven geroepen om de positie en concurrentiekracht van Nederlandse ondernemingen in het buitenland te versterken door publiek-private samenwerking. De DTB richt zich op een betere afstemming tussen publiek en private handelsbevorderende organisaties en het ontwikkelen van een gezamenlijke focus ten aanzien van prioritaire markten en thema's.

Het binnenlandnetwerk bestaat uit de EVD, de Kamers van Koophandel en het georganiseerde bedrijfsleven. Door het binnenlandnetwerk actief te betrekken bij het beleid voor internationaal ondernemen kan EZ een betere en meer eenduidige aansturing realiseren. Door terugkoppeling en kennisdeling kan de samenhang en effectiviteit van deze netwerken versterkt worden. Hierdoor kunnen kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven beter in kaart worden gebracht en benut.

## 2.4 Inzet van middelen

De capaciteit die door de directie Internationaal Ondernemen in de periode 2004-2008 is ingezet is vanaf 2005 min of meer constant gebleven en bedraagt circa 50 fte (zie Tabel 2). De capaciteit bij de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) bedraagt 42 fte. In 2004 viel NFIA nog onder een ander begrotingsartikel van het ministerie van EZ en was dus geen onderdeel van het beleid voor internationaal ondernemen. Sinds begin 2008 is NFIA onderdeel van de EVD.

Tabel 2 Inzet capaciteit directie Internationaal Ondernemen en NFIA 2004-2008 (aantal fte)

	2004	2005	2006	2007	2008
Directie Internationaal Ondernemen	44	51	50	49	48
NFIA	-	42	42	42	-

Bron: EIM, op basis van opgave ministerie van Economische Zaken.

Het totale budget van de directie Internationaal Ondernemen is toegenomen van 2,5 miljoen euro in 2004 tot 3,1 miljoen euro in 2008 (zie Tabel 3).

Tabel 3 Personeelsbudget Internationaal Ondernemen 2004-2008 (miljoenen euro's)

	2004	2005	2006	2007	2008
Directie Internationaal Ondernemen	2,5	2,6	2,8	2,9	3,1

Bron: EIM, op basis van opgave ministerie van Economische Zaken.

Het totale budget voor financiële instrumenten voor het bevorderen van internationaal ondernemen is na een aanvankelijke toename van 132,7 miljoen euro in

2004 naar 164,1 miljoen euro in 2005, afgenomen tot 115,3 miljoen euro in 2008 (zie Tabel 4).

Tabel 4 Financiële instrumenten Internationaal Ondernemen, incl. NFIA (verplichtingen in miljoenen euro's)

	2004	2005	2006	2007	2008
Bevorderen internationaal ondernemen	132,7	164,1	131,5	82,6	86,2
Gericht ondersteunen bedrijfsleven in kansrijke sectoren op buitenlandse markten	-	-	-	35,8	21,0
Aantrekken van buitenlandse investeringen	-	-	8,2	8,8	8,1
Totaal financiële instrumenten incl. NFIA	132,7	164,1	139,7	127,2	115,3

Bron: EIM, op basis van opgave ministerie van Economische Zaken.

## 2.5 Beleidsontwikkeling

Het beleid voor internationaal ondernemen is uiteengezet in het 'Actieplan Internationaal Ondernemen' (november 2004). De huidige beleidsdoelstellingen zijn geformuleerd in de vernieuwde 'Beleidsagenda Internationaal Ondernemen' (maart 2008) en worden in deze beleidsdoorlichting afgezet tegen het beleid van de afgelopen jaren.

In het 'Actieplan Internationaal Ondernemen' (2004) geeft EZ aan hoe de overheid zich samen met het bedrijfsleven inzet om knelpunten weg te nemen en kansen te benutten op het gebied van internationaal ondernemen. Het Actieprogramma heeft tot doel om de positie van het Nederlandse bedrijfsleven op internationale markten te versterken. Het actieprogramma is erop gericht de private sector verder te stimuleren internationaal actief te worden, maar ook om publiek-private samenwerking op het terrein van internationaal ondernemen te versterken. Zo heeft de oprichting van de Dutch Trade Board tot doel om de afstemming tussen publieke en private handelsbevorderende organisaties te versterken. Daarnaast richt het actieprogramma zich op de bevordering van publiek-private samenwerkingsverbanden op thematisch niveau, zoals van het 'Nederlands samenwerkingsverband voor de financiële sector'. In het kader van het actieprogramma wordt ook gestreefd naar een meer thematische opzet van handelsmissies. Voorbeelden hiervan zijn de vrouwenmissie naar het Verenigd Koninkrijk, de innovatiemissie naar Finland en de missie naar Marokko in het teken van allochtoon ondernemerschap.

In het Actieprogramma Internationaal Ondernemen' (2004) zijn verschillende acties geformuleerd die op het moment van de beleidsdoorlichting al grotendeels zijn uitgevoerd, of in een vergaand stadium van implementatie verkeren. In het Actieplan 2004 zijn 22 actiepunten genoemd, o.a. betreffende de stroomlijning van het financieel instrumentarium (zie kader 6).

**Dutch Trade Board**

- 1 Bundeling van publieke en private krachten;
- 2 Opzetten van een heldere en herkenbare structuur voor internationaal ondernemen;
- 3 Stimuleren van synergie tussen de relevante spelers, mobiliseren achterban individuele partijen;
- 4 Overheid en bedrijfsleven stemmen activiteiten af voor een krachtig, transparant en gebundeld optreden van de overheid op het gebied van internationaal ondernemen.

**Stimuleren en faciliteren van publiek-private samenwerking**

- 5 Sectorale/thematische platforms;
- 6 Start platform financiële ontwikkeling (eind 2004);
- 7 Verdere vormgeving Taskforce Health Care (eind 2004);
- 8 Beroepsonderwijsplatform (start: 1e helft 2005).

**Effectieve inzet van het publieke binnen- en buitenlandnetwerk**

- 9 Meer samenwerking, meer eenduidige aansturing en synergie tussen netwerken en waar nodig samenvoeging;
- 10 Verder uitbouwen van het loket internationaalondernemen.nl;
- 11 Organisatie gezamenlijke activiteiten (door NFIA, EVD, TWA's) op voor Nederland kansrijke sectoren en technologiegebieden;
- 12 Verbetering van de samenwerking tussen economische afdelingen op posten, NBSO's, landbouwattachés, TWA's en NFIA, en betere communicatie van de beschikbare dienstverlening aan het bedrijfsleven.

**Aanpak belemmeringen op buitenlandse markten**

- 13 Instelling van één duidelijk aanspreekpunt voor ondernemers bij belemmering op een buitenlandse of op de Europese markt;
- 14 Oprichting van een 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie' (voorjaar 2005).

**Stroomlijning instrumentarium**

- 15 Minder instrumenten die meer toegankelijk en onderling samenhangend zijn;
- 16 Stroomlijning van PSO (EZ) en PSOM (BZ) tot één instrument;
- 17 Integratie van de aanvullende EZ-exportkredietfaciliteiten SENO en GOM in de reguliere exportkredietverzekering;
- 18 Omvorming investeringsfaciliteit IFOM tot een bredere Faciliteit Opkomende Markten;
- 19 Schrapen van de TAOM-faciliteit, per 1/1/2005;
- 20 Verruiming en flexibilisering van de ORET-regeling van OS.

**Financieringsproblemen MKB in relatie tot internationaal ondernemen**

- 21 Inzicht krijgen in problemen en bezien of hier een aanvullende rol is weggelegd voor de overheid;
- 22 Meer aandacht voor de voorlichtende rol van de overheid bij internationale financiering en de bekendheid en toegankelijkheid van reeds beschikbaar nationaal en multilateraal instrumentarium (IFC, EBRD, EU, EIB, EIF) voor het Nederlands bedrijfsleven verbeteren.

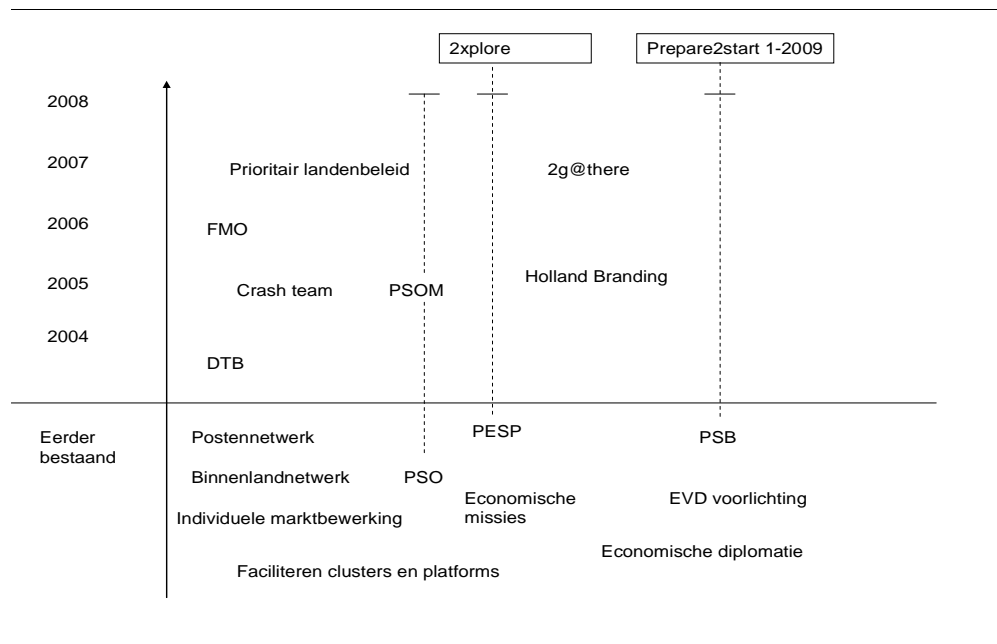
Bron: 'Actieplan Internationaal Ondernemen', 2004.

In de brieven 'Sterke basis voor topprestaties: Vernieuwde EZ-instrumenten voor ondernemers' (mei 2005) en 'Naar een effectief EZ-instrumentarium voor ondernemers: helder, samenhangend en toegankelijk' (februari 2008) is aangegeven hoe aan het nieuwe financiële beleidsinstrumentarium vorm wordt gegeven. Daarnaast zijn acties geformuleerd in de brief 'In actie voor acquisitie; Hoe Nederland profiteert van buitenlandse investeringen' (augustus 2006). In de acquisitiebrief zijn verschillende acties aangekondigd om investeringen van buitenlandse bedrijven in Nederland aan te trekken. Ook is er aandacht voor reeds gevestigde buitenlandse bedrijven in Nederland. Het betreft ondermeer de versterking van de acquisitie-inspanningen op de sterke kanten van Nederland; proactieve werving van buitenlandse R&D-investeringen; realiseren van accountmanagement gericht op het zittende buitenlandse bedrijfsleven; versterking van het buitenlandse acquisitienetwerk; en versterking van de beleidssignalering en -interventie ten aanzien van het Nederlandse vestigingsklimaat.

Verder zijn acties en instrumenten geformuleerd in diverse aanvullende brieven en beleidsnotities op het beleidsterrein internationaal ondernemen. Het betreft ondermeer de kamerbrief 'Economisch Imago Nederland' (oktober 2005)<sup>1</sup> over Holland Branding, de notitie 'Naar een sterke DTB' (oktober 2006)<sup>2</sup> en het 'Beleidskader Krachtenbundeling Internationaal Ondernemen' (december 2007)<sup>3</sup>.

Een belangrijk deel van het huidige beleidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen bestond al voor 2004. In de periode 2004 tot en met 2008 zijn verschillende nieuwe beleidsinstrumenten geïntroduceerd. Figuur 2 geeft een schematische weergave van de beleidsontwikkeling door de tijd.

Figuur 2 Schematische weergave beleidsontwikkeling op tijdslijn



Bron: EIM, 2009.

In de vernieuwde 'Beleidsagenda Internationaal Ondernemen' (maart 2008) worden de nieuwe accenten in het overheidsbeleid in samenhang gepresenteerd:

- Extra inzetten op de 15 meest kansrijke markten, ondermeer door maatwerk in de dienstverlening.
- Versterken van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen als onderdeel van het beleid op internationaal ondernemen, ondermeer door structurele aandacht daarvoor in economische missies, het financieel instrumentarium en Holland Branding.
- Sterker profileren van Nederland als *pioneers in international business* via Holland Branding.

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken, *Brief Economisch imago Nederland*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 6, Den Haag, oktober 2005.

<sup>2</sup> Zwarts, H., *Naar een sterke DTB; Trefwoorden: Coördinatie - Concentratie - Concreetheid*, oktober 2006.

<sup>3</sup> Ministerie van Economische Zaken, *Beleidskader 'Krachtenbundeling Internationaal Ondernemen'*, interne notitie, Den Haag, december 2007.

- Versterkte inzet van het Nederlands bedrijfsleven in het dichterbij brengen van de VN-ontwikkelingsdoelen, ondermeer door het opzetten van een samenhangend pakket voor private sector ontwikkeling in samenwerking met Buitenlandse Zaken/Ontwikkelingssamenwerking.
- Verdere stroomlijning van het financieel instrumentarium door meer gebruik te maken van kredieten en garanties in plaats van opdrachten of subsidies. Het bedrijfsleveninstrumentarium voor internationaal ondernemen wordt teruggebracht tot twee programma's: één voor starters op buitenlandse markten (Prepare2start) en één voor de positionering van bedrijven op complexe markten (2g@there).
- Samenhang bevorderen tussen internationaal ondernemen, het innovatiebeleid en het acquisitiebeleid voor het aantrekken van buitenlandse investeringen en het beter toesnijden van de organisatie van overheidssteun op de dynamiek van de internationale economie door verdere integratie van de Nederlands Foreign Investment Agency (NFIA) en Technisch Wetenschappelijke Attachés (TWA's) in de EVD.

## 2.6 Overkoepelend beleidskader

Voor de beleidsdoorlichting is een overkoepelend beleidskader ontwikkeld waarin de huidige instrumenten en acties voor internationaal ondernemen overzichtelijk in kaart worden gebracht en nieuwe beleidsacties geplaatst kunnen worden. Het analysekader is toegespitst op het huidige beleid en dient om de legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het beleidsinstrumentarium op een logische en consistente manier te beschrijven en te analyseren.

In Tabel 5 wordt het overkoepelende beleidskader gepresenteerd. In de rijen wordt de vierdeling naar doelbereik gegeven (oriëntatie, participatie, positionering en samenwerking in Nederland) en in de kolommen wordt onderscheid gemaakt naar hoe bedrijven in de praktijk internationaliseren. In de kolommen is niet alleen onderscheid gemaakt naar de internationaliseringsvorm van ondernemingen (import/export, buitenlandse investeringen, internationale samenwerking) maar ook of het bedrijf al dan niet ervaring heeft met internationaal ondernemen. Hierbij is dus het uitgangspunt van de ondernemer als invalshoek genomen: hoe wil de al dan niet ervaren ondernemer actief worden op buitenlandse markten?

Tabel 5 Overkoepelend beleidskader internationaal ondernemen

<b>Algemeen doel:</b> Verbeteren klimaat internationale handel en investeringen						
<b>Operationele doelen:</b>						
1. het bevorderen van internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand)						
2. het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren						
	<i>beginnend internationaal ondernemen</i>			<i>ervaren internationaal ondernemen op complexe/opkomende markten</i>		
	import en export	internationale samenwerking	buitenlandse investeringen	import en export	internationale samenwerking	buitenlandse investeringen
oriëntatie						
participatie						
positionering						
samenwerking in NL						

Bron: EIM, 2009.

Het gebruiksdoel van het overkoepelende beleidskader is tweeledig:

- 1 Het overkoepelende beleidskader maakt duidelijk hoe de huidige beleidsinterventies zijn verdeeld over de vier groepen beleidsinstrumenten, gericht op het bevorderen van internationale oriëntatie, participatie, positionering en samenwerking in Nederland, en over de verschillende wijzen van internationalisering, ofwel waar is sprake van samenhang of overlap en waar ontbreken interventies ('witte vlekken').
- 2 Het kader helpt om duidelijk te maken dat de effecten van het beleid voor internationaal ondernemen een gelaagde structuur kennen. Beleidsmaatregelen die zijn gericht op de meer ervaren internationaal ondernemende bedrijven zullen wellicht sneller leiden tot zichtbare vooruitgang in termen van meer export of buitenlandse investeringen. Als het beleid zich echter richt op bedrijven die zich bevinden in de eerste fase van nadenken over mogelijkheden voor internationaal ondernemen, zullen de effecten hooguit pas na lange tijd optreden en moeilijk zijn aan te tonen.

Om allereerst een beeld te krijgen hoe de huidige beleidsinterventies zijn verdeeld over de vier groepen beleidsinstrumenten worden de 13 beleidsinstrumenten (zie kader 4) in het overkoepelende beleidskader geplaatst (zie Tabel 6).

Tabel 6 Plaatsing van beleidsinstrumenten in het overkoepelende beleidskader

<b>Algemeen doel:</b> Verbeteren klimaat internationale handel en investeringen <b>Operationele doelen:</b> 1. het bevorderen van internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand) 2. het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren						
	<i>beginnend internationaal ondernemen</i>			<i>ervaren internationaal ondernemen op complexe/opkomende markten</i>		
	import en export	internationale samenwerking	buitenlandse investeringen	import en export	internationale samenwerking	buitenlandse investeringen
oriëntatie	1 2	1 2	1 2	1 2 8	1 2 8	1 2 8
participatie	2 4 5 7 11	2 4 5 11	2 4 11	2 3 4 6 7 8 11	2 3 4 7 8 11	2 3 4 6 7 8 11
positionering	2 4 9 11	2 4 9 11	2 4 9 11	2 4 8 9 11 13	2 4 8 9 11 13	2 4 8 9 11 13
samenwerking in NL	10 12	10 12	10 12	10 12	10 12	10 12

Bron: EIM, 2009.

Wat opvalt is dat veel instrumenten gericht zijn op het bevorderen van internationale participatie en positionering van het Nederlandse aanbod. Relatief weinig instrumenten richten zich op het bevorderen van internationale oriëntatie, in het bijzonder als het gaat om het bevorderen van de internationale oriëntatie van beginnende internationaal actieve ondernemers.





### 3 Legitimering van beleid

Bij de legitimering van het beleid voor internationaal ondernemen draait het met name om twee vragen. Ten eerste: welk probleem of barrière is de aanleiding geweest voor het beleid, en is dit probleem nog actueel? Ten tweede: waarom ligt ingrijpen door de overheid in de rede, en in welke rol? Legitimering van het beleid voor internationaal ondernemen draait om de vraag of ingrijpen door de overheid beargumenteerd kan worden.

Internationaal ondernemen is in de eerste plaats een verantwoordelijkheid van de ondernemer zelf. De overheid dient zorg te dragen voor een goed ondernemings- en vestigingsklimaat in Nederland. Hierbij gaat het om het laag houden van kosten voor ondernemers, maar ook het realiseren van een goede infrastructuur en goede onderwijs- en scholingsmogelijkheden. Dit is van groot belang om buitenlandse investeringen aan te trekken, maar zorgt ook voor een goede basis om vanuit Nederland internationaal te gaan ondernemen.

De vraag is vervolgens of de overheid in aanvulling op dit voorwaardenschepende beleid instrumenten moet inzetten voor het bevorderen van internationaal ondernemen. In dit hoofdstuk wordt deze vraag beantwoord op basis van een theoretische analyse van de rol van de overheid vanuit economisch perspectief. Deze analyse is als volgt opgebouwd.

Allereerst wordt in paragraaf 3.1 ingegaan op algemene economische argumenten voor overheidsingrijpen. Vervolgens gaat paragraaf 3.2 meer specifiek in op de economische argumenten voor overheidsmaatregelen op het terrein van internationaal ondernemen. Paragraaf 3.3 geeft aan welke argumenten voor overheidsingrijpen tot nu toe zijn gehanteerd voor de onderbouwing van het beleid voor internationaal ondernemen en bespreekt in hoeverre deze argumenten nog steeds gelden. Vervolgens zet paragraaf 3.4 de potentiële voordelen van internationaal ondernemen op een rij, zowel de voordelen op bedrijfsniveau als de voordelen op het niveau van de economie als geheel. Uit de theoretische analyse van legitimering van beleid volgt tot slot in paragraaf 3.5 een eerste identificatie van ruimte voor verbetering.

#### 3.1 Algemene economische argumenten voor de rol van de overheid

Uitgangspunt voor de legitimering van de rol van de overheid vormt de theoretische analyse vanuit economisch perspectief. Een goede werking van markten speelt een belangrijke rol bij het bereiken van een hogere welvaart. Door het optreden van markt- en systeemimperfecties kan echter een optimale uitkomst van de markt in termen van maatschappelijke welvaart worden verstoord.<sup>1</sup> Verstorin-

<sup>1</sup> WRR (2000), *Het borgen van publiek belang*, Rapporten aan de regering, Nr. 56, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Den Haag; Teulings, C.N., A.L. Bovenberg en H.P. van Dalen (2003), *De calculus van het publieke belang*, Rapport geschreven in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en het Ministerie van Financiën, Den Haag.

gen door marktfalen kunnen een reden zijn voor ingrijpen door de overheid.<sup>1</sup> Door het wegnemen van verstoringen kan de overheid mogelijk een bijdrage leveren aan het vergroten van de welvaart.

Voor het wegnemen van markt- en systeemverstoringen ligt niet per definitie een rol voor de overheid voor de hand. Simpele vormen van marktverstoringen kunnen veelal door belanghebbende partijen zelf worden weggenomen. De overheid hoeft dan niet op te treden. Bij meer complexe vormen van marktverstoringen kan overheidsingrijpen wenselijk zijn. Dat betekent niet dat er per se een rol is voor de rijksoverheid. Er kan ook een rol liggen voor decentrale overheden bij het wegnemen van marktverstoringen of voor ingrijpen op Europees niveau. Bovendien ligt ingrijpen door de overheid, economisch gezien, alleen in de rede wanneer er sprake is van markt- of systeemfalen waar de overheid - op effectieve en efficiënte wijze - een oplossing voor kan aanbieden, en er geen evenredig of groter overheidsfalen voor in de plaats komt. De baten van overheidsingrijpen moeten immers opwegen tegen kosten.

Het optreden van markt- en systeemfalen kan dus een legitieme rechtvaardiging vormen voor ingrijpen door de overheid. In de economische vakliteratuur worden de volgende voorbeelden van marktfalen genoemd: onvolledige of asymmetrische informatie, onverzekerbare risico's en financieringsproblemen, 'verzonken' kosten, buitenlandse overheidsverstoringen en positieve externe effecten (kennisspillovers, netwerkkexternaliteiten, rentspillovers). Hieronder worden de verschillende vormen van marktfalen toegelicht.

#### *Onvolledige of asymmetrische informatie*

Er is sprake van onvolledige of asymmetrische informatie als de ene marktpartij over meer of betere informatie beschikt dan de andere partij. Als gevolg van onvolledige of asymmetrische informatie zal de risicoafkeer doorgaans toenemen en zullen particuliere investeerders bijvoorbeeld niet gauw geneigd zijn transacties of projecten te financieren. Hierdoor is de allocatieve efficiëntie van financiële middelen niet adequaat en worden vanuit maatschappelijk-economisch oogpunt wenselijke projecten of transacties niet uitgevoerd.

#### *Onverzekerbare risico's en financieringsproblemen*

Onverzekerbare risico's zijn risico's die zo groot zijn dat ze niet op de markt kunnen worden verzekerd of alleen tegen zeer hoge prijzen. Hierbij speelt een rol dat private partijen bij hun risico-analyse alleen de private baten betrekken, terwijl de overheid alle maatschappelijke baten kan meenemen. Daardoor zijn bepaalde transacties of investeringen, die vanuit maatschappelijk perspectief wel wenselijk zijn, niet op de markt te verzekeren of te financieren. Er is dan sprake van marktfalen.

#### *Buitenlandse overheidsverstoringen*

Ook buitenlandse overheden kunnen met hun ingrijpen markten verstoren. Een voorbeeld is de financiële steun die buitenlandse overheden geven aan de eigen

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld F.A.G. den Butter (2006), Argumenten voor overheidsingrijpen, *Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs*, nr. 3.

ationale sector. Hierdoor kunnen Nederlandse bedrijven een concurrentienadeel ondervinden ten opzichte van hun buitenlandse concurrenten.

#### *Positieve externe effecten*

Externe effecten zijn effecten die niet in de prijs zijn inbegrepen, waardoor bedrijven deze effecten niet meewegen in hun beslissingen. Bij positieve externe effecten zijn de maatschappelijke baten groter dan de private. Dat betekent dat er bij positieve externe effecten minder investeringen of transacties plaatsvinden dan vanuit maatschappelijk perspectief wenselijk is. Positieve externe effecten kunnen een argument vormen voor overheidsingrijpen, omdat ook partijen in de omgeving van het bedrijf profiteren van de investeringsbeslissing. Positieve externe effecten kunnen optreden in de vorm van kennisspillovers, rentspillovers en netwerkexternaliteiten:

- *Kennisspillovers* treden op als kennis of ervaring opgedaan door het ene bedrijf ook ter beschikking komt van andere bedrijven, bijvoorbeeld via overplaatsing van personeel, informele contacten of tijdens gezamenlijke projecten. Deze kennis over markten of over processen kan worden toegepast binnen andere bedrijven en vertaalt zich in lagere kosten.
- *Rentspillovers* zijn het gevolg van verbeteringen in de prijskwaliteitsverhouding van producten en diensten. Meestal slaagt een bedrijf er niet in om de voordelen van een investering volledig door te berekenen in een hogere prijs van het product. Dit kan zich voordoen bij zowel consumentenproducten als bij intermediaire leveringen aan andere bedrijven. Bij consumentenproducten profiteren consumenten van een welvaartsvoordeel in de vorm van een groter consumentensurplus. Bij intermediaire leveringen hebben andere bedrijven het voordeel van lagere kosten in het productieproces, omdat de intermediaire leveringen in feite goedkoper worden.
- *Netwerkexternaliteiten* treden op wanneer een consument of bedrijf meer nut van een product of dienst ondervindt naarmate het aantal gebruikers van datzelfde product of dezelfde dienst toeneemt. Ook is er sprake van netwerkspillovers wanneer technologieën die op verschillende plaatsen worden ontwikkeld, elkaar aanvullen. Een voorbeeld is te vinden in de ICT-sector, waar ontwikkelingen in hardware, content, IT-diensten en infrastructuur elkaar versterken.

#### *Publieke goederen en diensten*

Publieke goederen en diensten zijn producten en diensten die door hun specifieke eigenschappen niet of niet in voldoende mate via de markt worden geproduceerd en verspreid. Voorbeelden van publieke goederen en diensten zijn defensie, onderwijs en onderzoek. Kenmerkend voor publieke goederen en diensten is dat de consumptie niet-uitsluitbaar en niet-rivaliserend is. Dit betekent dat de consumptie van een goed of dienst door de ene persoon niet ten koste gaat van de consumptie door anderen. Daarnaast is het niet mogelijk om individuen uit te sluiten van het gebruik van deze goederen en diensten. De overheid produceert publieke goederen omdat deze producten niet of niet toereikend door de markt worden geproduceerd.

### 3.2 Economische argumenten voor de rol van de overheid bij internationaal ondernemen

De in paragraaf 3.2 genoemde algemene economische argumenten voor de rol van de overheid die zijn gelegen in het optreden van markt- en systeemfalen,

kunnen ook reden zijn voor overheidsingrijpen op het gebied van internationaal ondernemen. Marktimperfecties kunnen drempels opwerpen voor ondernemers die internationale activiteiten willen ontplooiën. Handelsbarrières, taal- en cultuurverschillen, valutarisico's, etc. zijn aspecten die het voor een deel van ondernemend Nederland lastig maken om de stap naar internationaal ondernemen te zetten. Systeemimperfecties kunnen zich bijvoorbeeld voordoen als de informatie de juiste ondernemers niet weet te bereiken, als de toegang tot de kapitaalmarkt voor het doen van buitenlandse investeringen onvoldoende is, en als het aantal studenten dat internationaal zakendoen in hun opleiding heeft ontorekend is voor de vraag naar dit soort medewerkers.

Volgens het WRR-rapport 'Nederland Handelsland: Het perspectief van de transactiekosten' (2003) leiden markt- en systeemimperfecties tot hogere 'transactiekosten' voor Nederlandse bedrijven die activiteiten willen ontplooiën op buitenlandse markten.<sup>1</sup> Het rapport stelt dat het transactiekostenperspectief een onderbouwing biedt voor het overheidsbeleid van voorlichting, bemiddeling en ondersteuning bij internationaal ondernemen. De overheid moet een actieve rol spelen om de transactiekosten voor internationale handel en investeringen te verlagen.

Het uitgangspunt bij de inzet van het instrumentarium voor internationaal ondernemen is dat een rol voor de overheid is weggelegd indien markten niet optimaal functioneren of ontbreken, of wanneer er sprake is van systeemfalen. Met behulp van de inzet van beleidsinstrumenten kan de overheid proberen knelpunten die voortkomen uit markt- en systeemimperfecties te ondervangen. Tabel 7 geeft een overzicht van de verschillende vormen van markt- en systeemimperfecties die een reden kunnen zijn voor overheidsingrijpen op het terrein van internationaal ondernemen. Uiteraard ligt ingrijpen door de overheid, economisch gezien, alleen in de rede wanneer er sprake is van markt- of systeemfalen waar de overheid een oplossing voor kan bieden en er geen evenredig of groter overheidsfalen voor in de plaats komt. De baten van overheidsingrijpen moeten immers opwegen tegen de kosten.

<sup>1</sup> WRR (2003), *Nederland handelsland: Het perspectief van de transactiekosten*, Rapporten aan de regering, Nr. 66, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Den Haag.

Tabel 7 Markt- en systeemimperfecties

<i>Marktimperfectie</i>	<i>Toelichting</i>
Onvolledige en asymmetrische informatie	Bedrijven hebben onvolledige informatie waarop ze hun beslissingen over internationaal ondernemen moeten baseren of de kosten van het verkrijgen van informatie zijn te hoog, waardoor niet alle bedrijven over dezelfde informatie beschikken.
Onverzekerbare risico's en financieringsproblemen	Private partijen betrekken bij hun risico-analyse alleen de private baten, terwijl de overheid alle maatschappelijke baten kan meenemen. Daardoor zijn bepaalde transacties niet op de markt verzekeraar, die vanuit maatschappelijk perspectief wel wenselijk zijn. Bij internationale transacties is de juridische waarborg moeilijker te realiseren dan bij binnenlandse transacties. <sup>1</sup> Internationaal kapitaal is in de regel moeilijk verzekeraar.
Buitenlandse overheidsverstoringen	Buitenlandse overheden kunnen met hun ingrijpen buitenlandse markten verstoren.
Positieve externe effecten ( <i>spillovers</i> )	Externe effecten zijn effecten die gekenmerkt worden door het ontbreken van een marktprijs, waardoor bedrijven deze effecten niet meewegen in hun beslissingen. De maatschappelijke baten van internationaal ondernemen kunnen vanwege positieve externe effecten groter zijn dan de private, waardoor er vanuit maatschappelijk perspectief minder buitenlandse transacties plaatsvinden dan wenselijk.
Publieke goederen en diensten	Publieke goederen en diensten zijn producten en diensten die door hun specifieke eigenschappen niet of niet in voldoende mate via de markt worden geproduceerd en verspreid. Kenmerkend voor publieke goederen en diensten is dat de consumptie niet-uitsluitbaar en niet-rivaliserend is. Dit betekent dat de consumptie van een goed of dienst door de ene persoon niet ten koste gaat van de consumptie door anderen. Daarnaast is het niet mogelijk om individuen uit te sluiten van het gebruik van deze goederen en diensten. Bijvoorbeeld informatie op een website over buitenlandse markten heeft de kenmerken van een publiek goed. Een ander voorbeeld is de dienstverlening ter ondersteuning van het Nederlandse imago in het buitenland.

<sup>1</sup> WRR (2003), *Nederland Handelsland: Het perspectief van de transactiekosten*, p. 205.

Bron: EIM, 2009.

Hoe meer deze problemen optreden, des te groter de mogelijke rol voor overheidsingrijpen. Voor het beleid voor internationaal ondernemen is het van belang te weten in hoeverre daarmee bedrijven worden gesteund die bij hun internationale activiteiten worden geconfronteerd met onvolkomen informatie, grote risico's of internationale overheidsverstoringen. Onderstaand worden de diverse vormen van marktimperfecties op het terrein van internationaal ondernemen kort toegelicht.

#### *Onvolledige en asymmetrische informatie*

Het vergaren van informatie wordt bemoeilijkt door de steeds snellere voortgang van globalisering en de toenemende complexiteit van internationale markten.

Met name voor kleinere en startende bedrijven kan dit een hoge drempel vormen om internationaal te gaan. Dit marktfalen zorgt er volgens de OESO voor dat vooral het midden- en kleinbedrijf niet haar volle potentieel kan benutten. Vanuit dit oogpunt is het volgens de OESO dan ook legitiem dat landen voor een pakket van ondersteunende maatregelen zorgen om deze bedrijven te helpen deze barrières te overkomen. Een geëigende maatregel is met name het geven van informatie.<sup>1</sup>

Met name voor starters op buitenlandse markten zijn er knelpunten op het gebied van onvolledige en asymmetrische informatie. Hierbij gaat het om zaken als het vinden van de juiste marktinformatie, de juiste partners, maar ook het vinden van kennis over internationaal ondernemen in het algemeen. De legitimatie voor beleid op het terrein van informatie en voorlichting zou als volgt kunnen luiden (van micro naar macro): Ondernemers die activiteiten willen ontplooiën op buitenlandse markten hebben behoefte aan kennis en informatie om tot goede beslissingen te komen. De achterblijvende positie van het Nederlandse MKB op buitenlandse markten kan verband houden met deze onvolledige informatie. Goede informatie over buitenlandse markten en over wat er bij internationaal ondernemen komt kijken, kan koudwatervrees en belemmeringen wegnemen. Informatie en voorlichting kunnen zorgen voor een toename van internationalisering van het bedrijfsleven.

#### *Onverzekerbare risico's en financieringsproblemen*

Verder zijn er in de marktverkenning- en oriëntatiefase financiële risico's voor MKB-bedrijven die niet goed via de markt financierbaar of verzekeraar zijn. Dit werpt een drempel op voor bedrijven die nog niet internationaal actief zijn, maar dit wel zouden kunnen zijn. Deze hoge financiële risico's verhinderen bovendien een snelle internationale groei van bedrijven die al wel internationaal actief zijn en hun strategie daarop willen richten. Hierdoor blijft een groot potentieel onder het MKB onbenut, waardoor groei en innovatie achterblijft. Hoge financiële risico's bij internationaal ondernemen vormen daarom een legitieme motivering voor de inzet van overheidsbeleid.

Door een grote mate van overheidsinmenging, gebrek aan transparantie bij markttoegang, hoge transactiekosten en het gebrek aan maatschappelijk vertrouwen zijn vooral complexe opkomende markten minder toegankelijk. Door grotere risico's in complexe opkomende markten en hoge kosten geldt ook voor de ervaren groep bedrijven dat buitenlandse activiteiten soms moeilijk te financieren en te verzekeren zijn. Daarom is ook voor deze groep bedrijven de inzet van overheidsinstrumenten op het gebied van financiële ondersteuning en overheids garanties bij kredietverlening gerechtvaardigd.

De legitimatie voor beleid op het terrein van verbetering van de toegankelijkheid van financiering zou als volgt kunnen luiden (van micro naar macro): Ondernemers met plannen voor internationale activiteiten hebben behoefte aan externe financiering van eigen of vreemd vermogen. In het verkrijgen van deze financiering ondervinden zij problemen met mogelijke geldverschaffers omdat er sprake is van onvolledige en asymmetrische informatie. Ook is bij internationale transacties de juridische waarborg moeilijker te realiseren. Voor potentiële commerciële

<sup>1</sup> OECD (2008). *Removing barriers to SME access to international markets*, Paris.

ele financiers is het moeilijk en kostbaar om duidelijkheid te krijgen over de risico's die samenhangen met de voorgenomen ondernemersplannen op de buitenlandse markt. Indien ondernemers door deze problemen hun plannen voor internationale expansie niet kunnen realiseren, is er een verlies aan maatschappelijke welvaart.

#### *Buitenlandse overheidsverstoringen*

Ook buitenlandse overheden kunnen met hun ingrijpen markten verstoren. Een voorbeeld is de financiële steun die buitenlandse overheden geven aan de eigen nationale sector. Ook het heffen van belasting over importen en exporten door overheden en ingewikkelde procedures zijn duidelijk barrières die vooral de wat kleinere bedrijven verhinderen internationaal te ondernemen.<sup>1</sup>

Ook ervaren internationaal actieve bedrijven lopen tegen specifieke knelpunten aan op het terrein van internationale overheidsverstoringen. Deze hebben vooral betrekking op het verkennen en ontwikkelen van meer complexe markten, zoals opkomende markten. De toegankelijkheid van opkomende markten is over het algemeen moeilijk, omdat deze markten zich vaak kenmerken door een sterke overheidsinvloed, instabiliteit en prille juridische en democratische systemen, waarin rechten van marktpartijen niet altijd afdoende gewaarborgd zijn. In deze markten geldt vaak een andere verhouding tussen de publieke en private sector en het functioneren van 'de markt' is vaak anders dan wat in het westen als gangbaar wordt beschouwd. Door het optreden van dit soort marktverstoringen door buitenlandse overheden neemt de vraag van het bedrijfsleven naar overheidsondersteuning in de vorm van actieve economische diplomatie toe.

De legitimatie van beleid op dit terrein zou als volgt kunnen luiden (van micro naar macro): Ondernemers ondervinden bij het zetten van stappen op buitenlandse markten barrières die het gevolg zijn van marktverstoringen door buitenlandse overheden. Dit kan gaan om bijvoorbeeld invoerheffingen, ingewikkelde procedures, vestigingseisen en onduidelijke juridische systemen. Kansen in met name complexe markten en sectoren met een sterke overheidsinvloed kunnen beter worden benut door ondersteuning vanuit de Nederlandse overheid. Hierdoor kunnen ondernemers ook op markten met verstoringen door buitenlandse overheden hun plannen voor internationale expansie realiseren.

#### *Positieve externe effecten*

Positieve externe effecten kunnen een argument vormen voor overheidsingrijpen, omdat ook partijen in de omgeving van het bedrijf profiteren van de investeringsbeslissing. Succesvolle bedrijven op nieuwe buitenlandse markten vormen bijvoorbeeld een stimulans voor bedrijven in hun omgeving om ook internationale stappen te gaan zetten.<sup>2</sup> Vernieuwing van markten leidt bovendien ook vaak tot product- en procesinnovatie, wat tot een verdere versterking van de concurrentiekracht leidt.

<sup>1</sup> OECD (2008), *Removing barriers to SME access to international markets*, Paris.

<sup>2</sup> Hessels, S.J.A. (2008), *International Entrepreneurship: Value Creation Across National Borders*, Proefschrift, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.

Bedrijven maken bij het investeren in toegang tot een nieuwe buitenlandse markt relatief hoge kosten die deels 'verzonken' kunnen zijn. Het gaat hierbij om kosten van bijvoorbeeld informatie, het doen van marktonderzoek en het vertalen van contracten, die bij het verlaten van de markt of bij verkoop niet meer terug te verdienen zijn.<sup>1</sup> Bedrijven kunnen om reden van 'verzonken' kosten afzien van maatschappelijk gewenste investeringen. Vooral voor kleine bedrijven zijn dergelijke investeringen meestal niet haalbaar. Hierdoor kunnen bedrijven mogelijk een te kleine prikkel hebben om te investeren in internationaal ondernemen, terwijl het profijt van deze investeringen ook anderen ten goede kan komen. Omdat de voordelen van internationalisering niet volledig aan het bedrijf ten goede komt, kunnen bedrijven mogelijk een te kleine prikkel hebben om stappen te zetten naar internationaal ondernemen. Hierin kan dus een reden voor overheidsingrijpen liggen.<sup>2</sup>

#### *Publieke goederen en diensten*

Het publieke goed karakter van overheidsdienstverlening kan een argument vormen voor specifieke overheidsinspanningen op het terrein van internationaal ondernemen. Dit wil zeggen dat zonder overheidsoptreden het maken of verspreiden van bepaalde goederen of diensten niet, of niet voldoende, tot stand komt. Zo hebben informatievoorziening en voorlichting veelal een publiek goed karakter.<sup>3</sup> Dit betekent dat het voor commerciële marktpartijen niet eenvoudig is om winst te behalen met informatievoorziening, waardoor hier een taak voor de overheid kan zijn weggelegd. Het gaat hier om informatievoorziening over buitenlandse markten, kennis over cultuur, etc. Ook het verwerven van een goede reputatie en naamsbekendheid kan het karakter van een publiek goed hebben. Om die reden heeft de overheid een rol als het gaat om het versterken van het vertrouwen en het imago van Nederland en het Nederlandse bedrijfsleven in het buitenland. Volgens het WRR-rapport 'Nederland handelsland' draagt de goede naam van Nederland bij aan het verlagen van de transactiekosten en heeft de overheid een rol om de algemene reputatie en merknaam van Nederland te onderhouden. Verder zijn ook het buitenlandse postennetwerk en onderwijs in handelskennis voorbeelden van publieke goederen. Ook hier is een rol voor de overheid weggelegd.

### 3.3 Huidige argumenten voor overheidsrol bij internationaal ondernemen

De huidige argumenten voor legitimatie van het beleid voor internationaal ondernemen zijn gebaseerd op de barrières die het internationaal ondernemen in de weg staan. Het overheidsbeleid richt zich op het slechten van deze barrières. Tabel 8 geeft op hoofdlijnen weer wat de belangrijke knelpunten zijn en de daarbij behorende overheidssteuning voor het bedrijfsleven, zoals opgenomen in de vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen van maart 2008.

<sup>1</sup> Harris, R. en Q.C. Li (2005), *Review of the Literature: The Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*, Final report submitted to the UKTI, London.

<sup>2</sup> Berg, M. van den, M. de Nooij, H. Garretsen en H.L.F. de Groot (2008), *MKBA Financieel Buitelandinstrumentarium*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam.

<sup>3</sup> WRR (2003), *Nederland handelsland: Het perspectief van de transactiekosten*, Rapporten aan de regering, Nr. 66, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Den Haag.



Bijna alle economische argumenten voor een overheidsrol, zoals in de voorgaande paragraaf besproken, komen hier terug. De knelpunten voor internationaal ondernemen komen namelijk grotendeels voort uit het optreden van markt- en systeemfalen. Het gaat vooral om het vergroten van transparantie door informatievoorziening en voorlichting (onvolledige en asymmetrische informatie), het verbeteren van markttoegang in overheidsgedomineerde economieën (internationale overheidsverstoringen), het faciliteren van clustervorming (positieve netwerkexternaliteiten) en het inzetten van kapitaalmarktinstrumenten (onverzekerbare risico's en financieringsproblemen). In de Beleidsagenda Internationaal Ondernemen is dit echter niet in alle gevallen expliciet gemaakt. Dit betreft vooral het instrument faciliteren van clustervorming en platforms en het instrument Holland Branding. Bij het instrument faciliteren van clustervorming en platforms kan de legitimering worden gevonden in het optreden van positieve externe effecten. Het publieke goed karakter van Holland Branding vormt een argument voor overheidsinspanningen om het imago en de merknaam van Nederland te onderhouden.

Tabel 8 Knelpunten voor internationaal ondernemen en overheidsondersteuning

<i>Knelpunten</i>	<i>Overheidsondersteuning</i>
<b>Actieve Handelspolitiek</b>	
Ongelijk speelveld	WTO-afspraken; bilaterale en regionale handelsakkoorden; Crash Team Oneerlijke Concurrentie
Gebrekkige markttoegang in overheidsgedomineerde economieën	Actieve economische diplomatie, strategische reisagenda, Government-2-Government
<b>Vergroten Transparantie</b>	
Gebrek aan transparantie; hoge transactiekosten	Informatievoorziening EVD, financiële regelingen
Intransparante werking Interne Markt	Solvit, EVD/SenterNovem/Syntens als European Enterprise Network
Onvoldoende bewustwording MVO als exportproduct	Voorlichting door EVD, uitdragen van 'best practices', inzet economische diplomatie
Inconsistent imago BV Nederland	Eenduidige Holland Branding
<b>Vergroten Internationale Ondersteuning</b>	
Publiek-private samenwerking nodig voor toetreding buitenlandse markten	Faciliteren clustervorming en platforms. Programmatische aanpak 2g@there
Gebrekkige aansluiting innovatie - internationale vermarkting	Versterking internationale dimensie van innovatieprogramma's
Imperfectie kapitaalmarkten	Kapitaalmarktpakket

Bron: EZ, *Vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen*, 2008.

Uitgangspunt van de vernieuwde Beleidsagenda is dat internationaal ondernemen primair de verantwoordelijkheid is van bedrijven zelf. Maar internationaal opererende bedrijven lopen tegen diverse knelpunten aan en worden met hogere risico's geconfronteerd. Hierdoor blijft een potentieel onder met name het MKB onbenut. Dit vormt een motivering voor de inzet van overheidsbeleid, zoals in de EZ-begroting 2008 expliciet is verwoord (zie kader 7).

#### Kader 7 Motivering beleid bevorderen internationaal ondernemen

'Internationaal opererende bedrijven worden geconfronteerd met beperkingen en hogere risico's dan ze gewend zijn in Nederland. Daarom biedt de Nederlandse overheid ondersteuning in de vorm van voorlichting, advies, kapitaalmarkt- en subsidie-instrumenten voor bedrijven die internationaal (willen) ondernemen. Deze instrumenten dienen ter ondersteuning van (vooral) MKB-bedrijven die hun activiteiten naar het buitenland willen uitbreiden. Beoogd effect is een toename van de internationalisering en daarmee een versterking van het Nederlandse MKB, in zowel het buitenland als in Nederland.'

*Bron: Begroting EZ 2008.*

Daarbij komt volgens de vernieuwde Beleidsagenda dat "bedrijven in opkomende economieën vaak worden geconfronteerd met een ongelijk speelveld en een wezenlijk andere verhouding tussen de private en publieke sector dan in westerse markten. Het MKB loopt op de nabije en ontwikkelde markten aan tegen intransparante wet- en regelgeving. Internationaal kapitaal is in de regel moeilijk verzekeraar en de toegang tot een markt vereist aansluiting op bestaande netwerken. Hierdoor neemt de vraag naar actieve economische diplomatie toe en is het zaak bedrijven te ondersteunen met een gericht instrumentarium. [...] Vooral op opkomende economieën, die qua marktwerking een krachtige en samenhangende publiek-private inzet vergen, kan de slagkracht van het economische buitenlandbeleid worden versterkt."

De motivering van het beleid voor het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren door het bevorderen van publiek-private samenwerking luidt als volgt (zie kader 8):

#### Kader 8 Motivering beleid gericht ondersteunen bedrijfsleven in kansrijke sectoren

'Het stimuleren van publiek-private samenwerking en het in grotere onderlinge samenhang inzetten van het buitenlandinstrumentarium (2g@there) op kansrijke sectoren in buitenlandse markten, het bevorderen van kennisoverdracht en een optimale benutting van het aanwezige groeipotentieel bij Nederlandse bedrijven. Op deze manier wordt bijgedragen aan de verdere structurele versterking van het Nederlandse MKB, internationaal en nationaal. Dit heeft een versterking van de structuur en de groei van de Nederlandse economie tot gevolg.'

*Bron: Begroting EZ 2008.*

Het beleid richt zich niet alleen op het bevorderen van internationaal ondernemen door Nederlandse bedrijven, maar ook op het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Nederland. De motivering van het beleid baseert zich op de bijdrage die investeringen van buitenlandse bedrijven leveren aan de Nederlandse economie. Buitenlandse investeringen dragen direct bij aan de economische groei en de werkgelegenheid in Nederland (zie kader 9).

#### Kader 9 Motivering beleid gericht op het aantrekken van investeringen van buitenlandse bedrijven in Nederland

'Om zo een bijdrage te leveren aan de werkgelegenheid, groei, innovatiekracht en productiviteit van de Nederlandse economie en het concurrentievermogen van het bedrijfsleven.'

*Bron: Begroting EZ 2008.*

### 3.4 Potentiële voordelen van internationaal ondernemen

Het beleid voor internationaal ondernemen richt zich op een toename van internationalisering. In de legitimering van beleid is verondersteld dat internationaal ondernemen een bijdrage levert aan versterking van de groei van de Nederlandse economie. In deze paragraaf wordt allereerst uiteengezet dat internationaal ondernemen een positieve bijdrage levert aan de bedrijfsprestaties. Bedrijven die internationaal actief zijn, presteren beter dan bedrijven die niet internationaal actief zijn. Ook zijn exporterende bedrijven innovatiever en productiever dan niet-exporteurs. Daarnaast biedt internationaal ondernemen ook op macro-economisch niveau voordelen. Internationaal ondernemen zorgt voor economische groei en dynamiek waarbij tevens een positieve relatie met innovatie opgeld doet. Dat maakt dat internationaal ondernemen ook vanuit maatschappelijk economisch oogpunt gewenst is.

#### 3.4.1 Voordelen van internationaal ondernemen op bedrijfsniveau

Bedrijven die internationaal actief zijn presteren beter dan bedrijven die niet internationaal actief zijn. Bedrijven die exporteren zijn gemiddeld groter dan vergelijkbare niet internationaal actieve bedrijven. Dit vertaalt zich, volgens de internationale literatuur, in een grotere toegevoegde waarde, hogere lonen, een hogere kapitaalintensiteit, een hogere productiviteit en meer werkgelegenheid.<sup>1</sup> Harris en Li stellen bovendien dat exporterende bedrijven een betere overlevingskans hebben, innovatiever zijn en sneller groeien dan vergelijkbare niet internationaal actieve bedrijven.<sup>2</sup> In een studie van Grossman en Helpman wordt beargumenteerd dat productiviteit afhankelijk is van 'kenniskapitaal', en dat met name kennisinputs positief zijn gerelateerd aan de hoeveelheid internationale contacten die een bedrijf heeft.<sup>3</sup> Deze bedrijven dragen verhoudingsgewijs dan ook meer bij aan economische groei en het is dan ook, vanuit een welvaartsverhogend oogpunt, wenselijk om deze groep bedrijven te laten groeien.

De uitkomsten van onderzoek op basis van de Global Entrepreneurship Monitor met data van ruim 9.300 startende ondernemers uit 36 landen wijzen op een directe positieve relatie tussen export en innovatie.<sup>4</sup> Exportgerichte ondernemingen zijn niet alleen innovatiever en hebben vaak meer menselijk kapitaal, maar door te exporteren krijgen ze ook toegang tot nieuwe kennis en nieuwe technologieën. Dat betekent dat exporterende bedrijven vaak kwalitatief betere bedrijven zijn. Onderzoek wijst dan ook uit dat startende exportgerichte ondernemingen een grotere bijdrage leveren aan economische groei dan startende ondernemingen die zich uitsluitend op de binnenlandse markt richten.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Ottaviano, G.I.P. en T. Mayer (2007), *The Happy Few: The Internationalisation of European Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, no. 3, Brussels; Girma, S., D. Greenaway en R. Kneller (2004), Does exporting increase productivity? A micro-economic analysis of matched firms, *Review of International Economics*, vol. 12, no. 5.

<sup>2</sup> Harris, R. en Q.C. Li (2005), *Review of the Literature: The Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*, Final report submitted to the UKTI, London.

<sup>3</sup> Grossman, G.M. en E. Helpman (1991), *Trade, Knowledge spillovers and growth*, National Bureau of Economic Research, NBER working paper no. 3485, Cambridge, Massachusetts.

<sup>4</sup> Hessels, S.J.A. en S. Terjesen (2008), *Entrepreneurial Career Capital, Innovation and New Venture Export Orientation*, EIM, Zoetermeer.

<sup>5</sup> Hessels, S.J.A. en A.J. van Stel (2010), Entrepreneurship, export orientation and economic growth, *Small Business Economics*, forthcoming.

Er zijn verschillende verklaringen voor het verschijnsel dat exporterende bedrijven beter presteren en productiever zijn dan niet-exporteurs. Volgens de zogenoemde zelfselectiehypothese zijn het met name de meest productieve bedrijven die de internationale markten betreden, omdat bepaalde investeringen nodig zijn alvorens internationale activiteiten kunnen worden gestart. Een andere verklaring is dat er een leereffect optreedt bij nieuwe exporteurs die profiteren van technologieën en managementmethoden die andere bedrijven op buitenlandse markten hanteren. Hierbij spelen de kenmerken van exportmarkten een belangrijke rol. Het leren-door-exporteren effect is naar verwachting groter voor bedrijven die exporteren naar technologisch hoger ontwikkelde landen dan voor exporteurs naar buitenlandse markten met een technologische achterstand. In een studie op basis van Belgische gegevens op bedrijfsniveau bevestigt Pisu dat de toename van efficiëntie door het leereffect groter is voor bedrijven die beginnen te exporteren naar meer ontwikkelde landen.<sup>1</sup>

Enkele studies geven aanwijzingen dat de voordelen van internationaal ondernemen ook voor Nederlandse bedrijven van toepassing zijn. Een EIM quick scan toont aan dat Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn een hogere omzet halen en een beter bedrijfsresultaat hebben dan bedrijven die uitsluitend binnenslands actief zijn. Ook op het gebied van innovatie via nieuwe producten, procesvernieuwing of -verbetering, dan wel het betreden van nieuwe markten presteren exporterende bedrijven en met name buitenlandse investeerders beter dan internationaal niet actieve bedrijven.<sup>2</sup>

In een onderzoek op basis van gegevens van ruim 1.800 Nederlandse bedrijven is een positieve tweezijdige relatie geconstateerd tussen investeringen in innovatie en internationale activiteiten.<sup>3</sup> Zo blijkt dat bedrijven die recentelijk hebben geïnvesteerd in productinnovaties significant vaker exporteren en importeren dan bedrijven die geen vernieuwingen in hun producten of diensten hebben doorgevoerd. Dit betekent dat innovatie een positieve rol speelt als katalysator voor internationalisering. Het onderzoek wijst eveneens uit dat internationalisering significant bijdraagt aan nieuwe innovatieve investeringen. Bedrijven komen via internationale handelsactiviteiten in aanraking met bijvoorbeeld nieuwe kennis, ideeën, technologieën en consumentenwensen in het buitenland en dit levert een positieve bijdrage aan innovatie.

Verder zijn er aanwijzingen dat exporterende bedrijven in Nederland een hogere productiviteit per werknemer laten zien.<sup>4</sup> Kox constateert op basis van micro-data voor de groep van de 2.000 grootste ondernemingen in Nederland dat ex-

<sup>1</sup> Pisu, M. (2008), *Export destinations and learning-by-exporting: Evidence from Belgium*, National Bank of Belgium, Working Paper No. 140, September 2008.

<sup>2</sup> Braaksma, R. en N. Tiggelooove (2009), *Quick scan Prestaties van Internationaal actieve MKB-bedrijven*, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Hessels, S.J.A. (2006), *Innovation and international involvement of Dutch SMEs*, EIM, Zoetermeer; Hessels, S.J.A. (2008), *International Entrepreneurship: Value Creation Across National Borders*, Proefschrift, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.

<sup>4</sup> Ottaviano, G.I.P. en T. Mayer (2007), *The Happy Few: The Internationalisation of European Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, no. 3, Brussels; Alcalá F. en A. Ciccone (2004), *Trade and Productivity*, The Quarterly Journal of Economics.

porterende bedrijven productiever zijn.<sup>1</sup> Zo ligt bij de exporterende bedrijven de omzet per medewerker gemiddeld 15% hoger dan bij de niet-exporterende bedrijven. Deze hogere productiviteit kan door verschillende factoren worden beïnvloed. Niet alleen ligt de kapitaalinzet per medewerker hoger, ook is het gemiddelde opleidingsniveau een stuk hoger.

#### 3.4.2 Voordelen van internationaal ondernemen op macro-economisch niveau

Internationalisering heeft niet alleen voordelen op bedrijfsniveau, maar ook op macro-economisch niveau. Internationaal ondernemen levert een belangrijke bijdrage aan de economische groei en welvaart in Nederland. Nederland heeft een kleine en open economie waardoor buitenlandse handel van grote invloed is op de economische groei in ons land. Diverse bronnen uit de literatuur en analyses van de effecten van internationale handel op inkomen en werkgelegenheid wijzen uit dat internationale handel per saldo welvaartsverhogend werkt.<sup>2</sup> Dat wil zeggen dat een land door internationale handel een hoger nationaal inkomen genereert en een ruimer en gevarieerder consumptiepakket ter beschikking heeft tegen lagere prijzen.<sup>3</sup> In de eerste plaats maken internationale handel en investeringen het mogelijk dat schaalvoordelen worden benut. Dit biedt meer ruimte voor de meest productieve bedrijven, hetgeen bijdraagt aan een hogere gemiddelde productiviteit.<sup>4</sup> Daarnaast levert een toename van de buitenlandse concurrentie een bijdrage aan efficiëntie en een hogere productiviteit. Internationale handel en investeringen bieden bedrijven ook de mogelijkheid om makkelijker te leren van buitenlandse kennis (kennisspillovers). Op deze wijze stimuleren internationale handel, buitenlandse investeringen en samenwerking met buitenlandse partners de productiviteit, innovativiteit en dynamiek.<sup>5</sup>

Uit diverse empirische studies blijkt een duidelijke positieve relatie tussen internationale handel en economische groei. Uit studies die de relatie tussen openheid en economische groei bestuderen komt naar voren dat een toename van de buitenlandse handel door handelsliberalisering of economische integratie, op de lange termijn leidt tot een toename van het gemiddeld inkomen per hoofd van de bevolking. Dit effect is nog sterker voor landen die dezelfde munteenheid hanteren.<sup>6</sup> Binnen de Europese Unie worden toenames van 2 tot 4 procentpunt BBP berekend wanneer een land toetreedt tot de EU.<sup>7</sup> Lewer en Van den Berg geven

<sup>1</sup> Kox, H.L.M. (2008), *Relatie tussen productiviteit en exportparticipatie op microniveau*, Presentatie CPB-project op VU/CBS workshop, 12 juni 2008.

<sup>2</sup> Alesina, A., E. Spolaore en R. Wacziarg (2005), Trade, growth and the size of countries, in P. Aghion en S. Durlauf (eds.), *Handbook of economic growth*, vol. 1, New York.

<sup>3</sup> Berg, M. van den, M. de Nooij, H. Garretsen en H.L.F. de Groot (2008), *MKBA Financieel Buitelandinstrumentarium*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam.

<sup>4</sup> Gorter, J., P. Tang en M. Toet (2005), *Verplaatsing vanuit Nederland: Motieven, gevolgen en beleid*, CPB Document No. 76, februari 2005, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>5</sup> Corcos, G., M. Del Gatto, G. Mion en G.I.P. Ottaviano (2007), *Productivity and Firm Selection: Intra-national vs Inter-national Trade*, Center for Operations Research and Econometrics, CORE Discussion Paper nr. 60, Leuven.

<sup>6</sup> Frankel, J. en A. Rose (2002), An estimate of the effect of common currencies on trade and income, *The Quarterly Journal of Economics*; Lejour, A.M, V. Solanic en P.J.G. Tang (2006), EU accession and income growth, CPB Discussion paper No. 72, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>7</sup> Dekker et al. (2007), Marktplaats Europa: Vijftig jaar publieke opinie en marktintegratie in de Europese Unie, Europese Verkenning nr. 5, Sociaal en Cultureel Planbureau/Centraal Planbureau, Den Haag.

een overzicht van empirische studies die het directe effect van buitenlandse handel op economische groei bestuderen. Hieruit blijkt dat één procent meer export gemiddeld leidt tot een toename van de groei van het nationaal inkomen met 0,2 procentpunt.<sup>1</sup>

Uit de literatuur komt een duidelijk positieve relatie tussen internationale handel en economische groei op macroniveau naar voren. Dit onderschrijft de conclusie dat het belang van internationalisering van bedrijven het individuele belang van bedrijven overstijgt. Internationale handel leidt tot economische groei, productiviteit, innovatie en dynamiek in de Nederlandse economie. Dit legitimeert een rol van de overheid vanuit welvaartsperspectief.

### 3.5 Er zijn mogelijkheden tot verbetering

Van oudsher is Nederland een belangrijke speler in de wereldhandel. Het Nederlandse bedrijfsleven als geheel behoort tot de grootste exporteurs, importeurs en buitenlandse investeerders in de wereld.<sup>2</sup> Niettemin zijn er duidelijk mogelijkheden voor verbetering op het gebied van internationaal ondernemen. Een groot deel van het Nederlandse bedrijfsleven is nog niet internationaal actief. In Europees perspectief is het Nederlandse MKB bepaald geen koploper op het terrein van internationaal ondernemen. Daarnaast blijft het potentieel nog onvoldoende benut, met name wat betreft export in de zakelijke dienstverlening.<sup>3</sup> Nederlandse bedrijven richten zich relatief weinig op opkomende markten. Met name het Nederlandse MKB zou meer kunnen profiteren van de toenemende globalisering en kansen in opkomende markten. Om de positie van het Nederlandse bedrijfsleven en met name het MKB in internationaal vergelijkend perspectief te behouden c.q. te versterken, ligt een rol van de Nederlandse overheid in de rede.

Het aantal exporterende bedrijven in Nederland is in de periode 2000-2007 met 13% toegenomen. In totaal waren in 2007 circa 73.710 bedrijven in Nederland actief op het terrein van export. Dat betekent dat minder dan 10% van de Nederlandse bedrijven exporteert. De mate van internationalisering neemt toe met de bedrijfsgrootte. Hoe groter het bedrijf, hoe groter de kans dat het exporteert. Van de kleine bedrijven met minder dan 10 werkzame personen exporteert 8%, terwijl in het groot middenbedrijf (50-99 werkzame personen) en middelgroot bedrijf (100-250 werkzame personen) gemiddeld een derde van de bedrijven omzet uit export behaalt.<sup>4</sup>

Uit de resultaten van de EIM-studie 'Internationale vergelijking internationalisering MKB' blijkt dat het Nederlandse MKB geen toppositie inneemt.<sup>5</sup> Gelet op het

<sup>1</sup> Lewer, J.J. en H. van den Berg (2003), How large is international trade's effect on economic growth? *Journal of Economic Surveys*, vol. 17, nr. 3.

<sup>2</sup> Met een totale omvang van de export van goederen van 634 miljard dollar in 2008 hoort Nederland bij de top 5 van grootste exporteurs ter wereld (WTO, World Trade Report 2009).

<sup>3</sup> Timmermans, N.G.L., M. Overweel en K. Bakker (2008), *Exportthermometer 2008*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Gibcus, P., D. Snel en W.H.J. Verhoeven (2008), *De Exportindex MKB 2007: Ontwikkelingen 2000-2007*, EIM, Zoetermeer.

<sup>5</sup> Hessels, S.J.A. en Y.M. Prince (2005), *Internationale vergelijking internationalisering MKB*, EIM, Zoetermeer.

aandeel MKB-bedrijven met exportactiviteiten, importen en directe buitenlandse investeringen neemt het Nederlandse MKB in Europees perspectief hooguit een middenpositie in. Uit de cijfers van de ENSR Enterprise Survey<sup>1</sup> blijkt dat het aandeel exporterende MKB-bedrijven in Nederland iets hoger ligt dan het Europese gemiddelde. Denemarken, Oostenrijk, Zwitserland, Zweden, Ierland, Duitsland en België doen het in dit opzicht beduidend beter. Ook wat betreft het aandeel MKB-bedrijven dat investeert in het buitenland neemt Nederland een middenpositie in. Denemarken en Zwitserland kennen naar verhouding het grootste aandeel MKB-bedrijven met buitenlandse investeringen.

Bekend is dus dat een groot deel van het Nederlandse MKB (nog) niet internationaal actief is. Over het potentieel aan export in het MKB is echter veel minder bekend. EIM heeft een methode ontwikkeld om het theoretisch exportpotentieel te bepalen. Het theoretisch exportpotentieel is de export die gehaald zou worden indien niet-exporterende bedrijven hetzelfde percentage van de omzet zouden exporteren als hun exporterende collega's binnen dezelfde branche en dezelfde grootteklasse.<sup>2</sup> Er wordt bij het exportpotentieel geen rekening gehouden met exporteurs die meer kunnen gaan exporteren. De cijfers rondom het exportpotentieel dienen met voorzichtigheid te worden gebruikt. Het theoretisch exportpotentieel is een indicatie van wat er kan gebeuren indien alle bedrijven in een sector evenveel gaan exporteren als de reeds exporterende bedrijven.

Het exportpotentieel is beschikbaar voor de sectoren industrie, zakelijke dienstverlening en groothandel. De mate van benutting van het exportpotentieel in het MKB in deze drie sectoren was in 2006 gelijk aan 58%. De mate van benutting van het exportpotentieel in het grootbedrijf is veel hoger: 86%. Bij bedrijven met een grotere omvang wordt dus minder exportpotentieel onbenut gelaten. Hoe kleiner het bedrijf, hoe minder sterk de internationale oriëntatie. Vooral in de zakelijke dienstverlening laat het MKB een groot deel van het exportpotentieel onbenut.

Ook gelet op de exportoriëntatie van startende ondernemers is Nederland geen koploper.<sup>3</sup> Zo'n 13% van de startende Nederlandse ondernemers geeft aan dat meer dan een kwart van de klanten uit het buitenland komt of zal komen. Het EU-gemiddelde ligt op 20%.

<sup>1</sup> De ENSR Enterprise Survey betreft een onderzoek onder circa 8.000 MKB-bedrijven in diverse Europese landen. Het onderzoek is door EIM uitgevoerd in het kader van de 'Observatory for European SMEs' voor de Europese Commissie, zie European Commission (2004), *Internationalisation of SMEs, Observatory of European SMEs*; Report 2003 No. 4, KPMG Special Services, EIM Business & Policy Research and ENSR; Brussels.

<sup>2</sup> Het exportpotentieel is ontleend aan de Exportthermometer van EIM. In de Exportthermometer is het MKB gedefinieerd als ondernemingen met minder dan 100 werkzame personen. Dit is dus een andere definitie dan bij de Exportindex MKB. Het exportpotentieel is beschikbaar voor de sectoren industrie, groothandel en zakelijke dienstverlening.

<sup>3</sup> Suddle, K. en S.J.A. Hessels (2007), *Global Entrepreneurship Monitor 2006: Nederland*, EIM, Zoetermeer.





## 4 Effectiviteit en doelmatigheid

Dit hoofdstuk geeft een beoordeling van de effectiviteit en de doelmatigheid van het in de periode 2004-2008 gevoerde beleid voor internationaal ondernemen. Bij de beoordeling van de effectiviteit van het beleidsinstrumentarium kijken we naar de mate waarin de beleidsinzet ook daadwerkelijk leidt tot de gewenste effecten, gegeven de overkoepelende doelstellingen van het beleid voor internationaal ondernemen. Daarbij worden de onderliggende prestatie-indicatoren en de actiepunten tegen het licht gehouden. Bij de beoordeling van de doelmatigheid van het beleid worden de effecten van het beleid gerelateerd aan de ingezette middelen, zoals personeel en financiële budgetten.

Bij de beleidsdoorlichting wordt het in hoofdstuk 2 behandelde overkoepelende kader als uitgangspunt gehanteerd. Achtereenvolgens worden de vier beleidsvelden doorgelicht. Dit zijn het bevorderen van internationale oriëntatie (paragraaf 4.1), internationale participatie (paragraaf 4.2), positionering van het Nederlandse aanbod (paragraaf 4.3) en de beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking (paragraaf 4.4).

Voor elk van deze vier beleidsvelden worden eerst de hoofdconclusies met betrekking tot de beoordeling van effectiviteit en doelmatigheid gepresenteerd, gevolgd door een toelichting. Achtereenvolgens komen bij de beoordeling van effectiviteit en doelmatigheid aan de orde:

- Beschrijving van de doelstellingen van het beleid en de bijbehorende prestatie-indicatoren en streefwaarden.
- Analyse van de effectiviteit en doelmatigheid van de acties en instrumenten.
- Beschrijving van de activiteiten, inzet van instrumenten en actiepunten.

Gebruikte bronnen bij deze analyse van effectiviteit en doelmatigheid van beleid zijn (1) diverse begrotingen, jaarverslagen en beleidsnotities van EZ en diverse jaarprogramma's en jaarrapportages van de EVD, (2) externe en interne evaluaties van individuele instrumenten, (3) 20 diepte-interviews met beleidsmakers, uitvoerders, intermediaire organisaties en ondernemers.

De evaluatie van de effectiviteit en doelmatigheid van beleid maakt gebruik van bestaande evaluaties van beleidsinstrumenten. Het betreft een metastudie gebaseerd op reeds uitgevoerde ex post evaluaties, jaarrapportages en beleidsnotities in de periode 2004-2008 op het terrein van internationaal ondernemen. Voor de verschillende individuele beleidsinstrumenten is slechts zeer beperkt evaluatiemateriaal beschikbaar. Bijlage III geeft een overzicht van het beschikbare evaluatiemateriaal. Van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten zijn voor 4 instrumenten externe evaluaties beschikbaar; het betreft klanttevredenheidsonderzoeken over informatievoorziening en voorlichting door de EVD, een maatschappelijke kosten-batenanalyse en ex post evaluaties van het financiële instrumentarium, jaarrapportages van Individuele Marktbewerking en evaluaties van het postennetwerk.

De analyse van doelmatigheid van beleid wordt bemoeilijkt door het feit dat alleen gegevens beschikbaar zijn met betrekking tot de inzet van middelen op het geaggregeerde niveau van de operationele doelstellingen van beleid.<sup>1</sup> Er is geen overzicht beschikbaar van inzet van financiële middelen en fte's op het niveau van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten. Om deze reden kunnen slechts zeer beperkt uitspraken over de doelmatigheid van het beleid worden gedaan. Op basis van bestaande evaluatieonderzoeken is wel informatie beschikbaar over de doelmatigheid van financiële regelingen.

Onderstaande analyse van effectiviteit en doelmatigheid van beleid is gebaseerd op al het materiaal dat het ministerie van EZ en de EVD hebben aangeleverd. Dat betekent dat EIM eventueel beschikbaar materiaal dat onverhoopt niet aan EIM is aangeleverd, ook niet heeft kunnen meenemen in de analyse.

## 4.1 Bevorderen van internationale oriëntatie

### 4.1.1 Hoofdconclusie

De instrumenten die worden ingezet voor het bevorderen van internationale oriëntatie, in het bijzonder de informatievoorziening en voorlichting door de EVD en het economische postennetwerk, bieden een goede mix van middelen en producten om de doelstellingen te bereiken. De doelstelling om het Nederlandse bedrijfsleven van informatie en voorlichting over internationaal ondernemen en buitenlandse markten te voorzien wordt bereikt. De EVD en het economische postennetwerk kennen een hoge klanttevredenheid en het is zeer aannemelijk dat het prioritaire landenbeleid door focus zorgt voor meer effectiviteit van de ingezette instrumenten.

*Bevorderen van internationale oriëntatie:* De doelstelling om het Nederlandse bedrijfsleven van informatie en voorlichting over internationaal ondernemen en buitenlandse markten te voorzien wordt bereikt.

### 4.1.2 Toelichting

De doelstelling behorende bij internationale oriëntatie is: '*de internationale oriëntatie van het Nederlandse bedrijfsleven stimuleren en ondersteunen via een adequate informatievoorziening over de ontwikkelingen op buitenlandse markten, de kansen en mogelijkheden die zich daar voordoen en de praktijk van het internationaal zakendoen.*'<sup>2</sup> De voornaamste doelgroep is het Nederlandse bedrijfsleven, maar de informatievoorziening en voorlichting van de EVD en het economische postennetwerk richt zich ook op het handelsbevorderende netwerk. Voor het beoordelen van de effectiviteit van het beleid gericht op het bevorderen van internationale oriëntatie zijn indicatoren geformuleerd voor klanttevredenheid en bereik van de EVD.

<sup>1</sup> De doelmatigheid van de uitvoering valt buiten het kader van deze beleidsdoorlichting. Zoals aangegeven in de probleemstellende notitie bij het offerteverzoek van het ministerie van EZ zijn de bedrijfsvoeringsaspecten en vragen over efficiëntie van de EVD niet meegenomen.

<sup>2</sup> EVD Jaarprogramma 2008.

Informatie en voorlichting door de EVD;  
Postennetwerk (ambassades, consulaten-generaal, NBSO's, NFIA);  
Prioritaire landenbeleid.

#### *Informatievoorziening en voorlichting door de EVD*

De informatievoorziening en voorlichting door de EVD en het economische postennetwerk is op verschillende onderdelen geëvalueerd de afgelopen jaren, met name op klanttevredenheid en kenmerken van de klantengroep. Uit de klanttevredenheidsonderzoeken is gebleken dat klanten van de EVD over het algemeen zeer tevreden zijn over de informatieverstrekking en dienstverlening van de EVD.<sup>1</sup> Dit beeld is in de periode 2004-2006 stabiel gebleven, op onderdelen is de waardering zelfs gestegen. Over 2007 en 2008 zijn geen gegevens beschikbaar.

Een goede informatievoorziening, voorlichting en oriëntatiemogelijkheden zijn van belang om ervoor te zorgen dat ondernemers, met name internationaal startende ondernemers, niet gehinderd worden door onvolledige en asymmetrische informatie bij internationaal ondernemen. Voorbeelden zijn het vinden van de juiste marktinformatie, de juiste buitenlandse partners, maar ook het vinden van kennis over internationaal ondernemen in het algemeen. De informatievoorziening en voorlichting door de EVD, in samenwerking met het postennetwerk, zorgt voor een betere toegang tot moeilijk bereikbare informatie en vermindert daarvoor dit knelpunt.

Uit klanttevredenheidsonderzoek van de EVD blijkt de informatievoorziening door de EVD van invloed te zijn op de mate van internationale activiteit van de klanten. Voor één derde van hen geldt dat zij (mede) door informatie van de EVD nieuwe activiteiten gaan ontplooiën in het buitenland of bestaande activiteiten in het buitenland gaan uitbreiden. Ook geeft ruim één derde van hen aan (mede) op grond van de door de EVD verstrekte informatie een offerte of belangstellingsregistratie te hebben ingediend bij een internationale organisatie.<sup>2</sup> Uit klanttevredenheidsonderzoeken blijkt dat het blad *Buitenlandse Markten*<sup>3</sup> en de marktverkenningen<sup>4</sup> hoog worden gewaardeerd door de gebruikers.<sup>5</sup>

Met ondersteuning van een extern bureau is in 2007 en 2008 een grote slag gemaakt met de vernieuwing van de website [www.EVD.nl](http://www.EVD.nl).<sup>6</sup> Aan de hand van het verwachtingspatroon van bezoekers en een toetsing bij een klantenpanel is de

<sup>1</sup> Ermens, E. en J. Wils (2007), *Tevredenheid en kenmerken van klanten van de EVD 2006*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden.

<sup>2</sup> Ermens, E. en J. Wils (2007), *Tevredenheid en kenmerken van klanten van de EVD 2006*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden.

<sup>3</sup> Jacobse, R. en J. Stumpel (2007), *Buitenlandse Markten onder de loep*, In opdracht van EVD, Ithaka marktanalisten, Leiden.

<sup>4</sup> Overgaauw, C. en S.C.T. Mutsaers (2008), *Klanttevredenheidsonderzoek Marktverkenningen (Meting 2007)*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, MarketResponse Nederland, Leusden.

<sup>5</sup> Pelgrim, S. (2004), *Kwaliteit dienstverlening EVD*, TNS NIPO; Ermens, E. en J. Wils (2007), *Tevredenheid en kenmerken van klanten van de EVD 2006*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden.

<sup>6</sup> Driesche, K. van den (2007), *Usability verslag EVD-website*, Filterdesign, Tilburg.

site grondig herzien en gerestyled. De aanpassingen zijn vooral gericht op het vergroten van de transparantie, gebruikersvriendelijkheid en toegankelijkheid voor de diverse doelgroepen.<sup>1</sup>

Er is geen evaluatie beschikbaar over de website [www.evd.nl](http://www.evd.nl). Wel zijn uitkomsten beschikbaar van een enquête onder gebruikers van de website in 2007 en 2008. Daaruit blijkt dat de betrouwbaarheid van de informatie op deze website wordt gewaardeerd met een gemiddeld rapportcijfer van 7,6 in 2007 en 7,5 in 2008. De actualiteit van de informatie op de website wordt gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 7,2 in beide jaren. De praktische bruikbaarheid van de informatie wordt gewaardeerd met een 7,1 in 2007 en 7,2 in 2008. De gebruikers zijn met name bedrijven (47% in 2008) en consultants (12%).<sup>2</sup> De meerderheid (68%) van deze ondernemingen heeft minder dan 100 werknemers in dienst. Het betreft zowel startende bedrijven (9%), bedrijven die willen starten met internationaal ondernemen (11%), bedrijven die in minder dan vier landen internationaal actief zijn (6%), en bedrijven die al in vier of meer landen internationaal actief zijn (21%). In het algemeen wordt de doelgroep dus bereikt en is de website redelijk effectief in de zin dat de meeste gebruikers de informatie op de website praktisch bruikbaar vinden. Ook worden startende ondernemers met belangstelling voor internationaal ondernemen bereikt.

Het is lastig om een beoordeling te geven van het totale bereik van de dienstverlening door de EVD. In 2008 bedroeg het bereik van de EVD 42%.<sup>3</sup> Dit cijfer is berekend door het aantal actieve instellingen in het klantenbestand van de EVD te delen door het aantal internationaal actieve bedrijven in Nederland. Over de ontwikkeling van het EVD-bereik kunnen moeilijk uitspraken worden gedaan. De cijfers zijn vanaf 2008 niet vergelijkbaar met de cijfers die in eerdere jaarverslagen en begrotingen van EZ zijn gepubliceerd omdat de bron met betrekking tot het aantal internationaal actieve bedrijven is gewijzigd. Tevens is er een doelstelling geformuleerd om het aantal nieuwe EVD-klanten jaarlijks met 5% te vergroten; in totaal 20% in de kabinetsperiode 2007-2011.<sup>4</sup>

De wijze waarop de EVD nieuwe klanten tracht te bereiken is niet geëvalueerd. Eind 2003 is de mediacampagne 'Internationaal Ondernemen' gestart. Deze campagne, een initiatief van EZ, de EVD en de Kamers van Koophandel, heeft tot doel het MKB (verder) bewust te maken van de mogelijkheden die handel met het buitenland biedt. De krant *Internationaal Ondernemen*, de website [www.internationaalondernemen.nl](http://www.internationaalondernemen.nl) en de boekjes *Internationaal Ondernemen* worden gebruikt als marketingmiddelen richting nieuwe doelgroepen, met name bedrijven die starten met internationaal ondernemen.<sup>5</sup> Er zijn geen evaluaties beschikbaar van de effecten van deze marketingmiddelen.

<sup>1</sup> EVD Jaarrapportage 2007.

<sup>2</sup> De website [www.evd.nl](http://www.evd.nl) wordt ook veelvuldig voor studiedoeleinden (15%), privédoeleinden (5%), vacatures (4%) en andere redenen (9%) gebruikt.

<sup>3</sup> EZ-jaarverslag 2008.

<sup>4</sup> Ministerie van Economische Zaken (2008), *Beleidsagenda Internationaal Ondernemen*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 31 380, nr 1, Den Haag.

<sup>5</sup> Deze producten worden namens de Dutch Trade Board aangeboden.

Wel heeft in zowel 2007 als 2008 een enquête plaatsgevonden onder gebruikers van de website [www.internationaalondernemen.nl](http://www.internationaalondernemen.nl) om de klanttevredenheid te meten. Daaruit blijkt dat de meerderheid (61 en 64% in beide jaren) een rapportcijfer van 7 of hoger geeft voor de praktische bruikbaarheid van de informatie op deze website. De gebruikers zijn met name bedrijven (57-59%) en deze bedrijven hebben veelal (69-71%) minder dan 50 werknemers in dienst. Het betreft zowel startende bedrijven (20-24%), bedrijven die willen starten met internationaal ondernemen (12-16%), bedrijven die al in minder dan vier landen internationaal actief zijn (3-6%), en bedrijven die al in vier of meer landen internationaal actief zijn (17-18%). In het algemeen wordt de doelgroep dus bereikt en is de website redelijk effectief in de zin dat de meeste gebruikers de informatie op de website bruikbaar vinden. Of het hen ook aanzet tot meer of beter internationaal zakendoen is niet bekend. Startende ondernemers met belangstelling voor internationaal ondernemen worden bereikt.

*Het verdient aanbeveling om de wijze waarop de EVD nieuwe klanten probeert te bereiken te evalueren en in deze evaluatie ook te onderzoeken of het zinvol is om het huidige aanbod van meerdere websites voor internationaal ondernemen te handhaven.*

Naast informatievoorziening via websites en publicaties vindt ook vraagbeantwoording door de EVD plaats via bijvoorbeeld telefoon of e-mail. Uit de beleidsinteractierapportage van de EVD blijkt dat de vraagbeantwoording in toenemende mate complementair wordt aan de EVD-website. Hierbij neemt de complexiteit van de vragen toe en lijkt ook de informatiebehoefte van de ondernemer steeds meer toe te nemen. Daarnaast benaderen ondernemers steeds vaker verschillende organisaties en instanties om informatie te verkrijgen.<sup>1</sup> Een en ander betekent dat de informatievoorziening steeds meer moet worden toegespitst op de specifieke behoeften van ondernemers en dat er dus meer maatwerk is vereist. Daarnaast is het transparant aanbieden van informatie, en het flexibel kunnen inspelen en doorverwijzen naar informatie van andere organisaties in toenemende mate van belang.

*Het verdient aanbeveling om na te gaan of verdere differentiatie van de EVD informatievoorziening en voorlichting naar doelgroep gewenst is.*

#### *Economisch postennetwerk*

De doelstelling van het economische postennetwerk is het voorzien in economische dienstverlening aan ondernemers in het buitenland. Er zijn geen indicatoren beschikbaar om de bijdrage van het economische postennetwerk aan internationale oriëntatie te meten. Wel blijkt uit diverse evaluaties dat de klanten van het economische postennetwerk tevreden zijn over de geboden diensten en dat de klantenbinding hoog is. Het postennetwerk is een belangrijk ondersteunend en uitvoerend instrument op het gebied van het bevorderen van de internationale oriëntatie van bedrijven. Niet alleen Nederlandse bedrijven, maar ook buitenlandse bedrijven die in Nederland willen gaan ondernemen kunnen bij het postennetwerk terecht voor informatie en voorlichting.

<sup>1</sup> EVD (2008), *Beleidsinteractierapportage 2008: Trends en ontwikkelingen op het vlak van internationaal ondernemen en waargenomen door de EVD*, Den Haag.

Uit onderzoek naar de kwaliteit van de handelsdienstverlening door de driesterren-posten en Netherlands Business Support Offices (NBSO's) komt naar voren dat het economische postennetwerk een effectief instrument is voor het bevorderen van internationaal ondernemen.<sup>1</sup> Over 2004-2006<sup>2</sup> is een lichte stijging in klanttevredenheid te zien. Gemiddeld geven de klanten een 7,5 als totaalcijfer voor de kwaliteit van de informatie en de dienstverlening. Ruim een derde van de klanten is van mening dat de informatie heeft bijgedragen aan ontplooiing van nieuwe activiteiten. Ruim een kwart van de klanten vindt dat de informatie heeft bijgedragen aan de uitbreiding van bestaande activiteiten.

Verder zijn er inspanningen geweest om de economische functie van de posten met name op prioritaire landen te versterken. Er wordt actief gewerkt aan een betere aansluiting op de behoeften van het bedrijfsleven, een verbetering van de transparantie voor het bedrijfsleven en een verhoging van de professionaliteit op de posten. Ook is gestart met de implementatie van aanbevelingen van de Dutch Trade Board (DTB) en de daarin vertegenwoordigde organisaties met betrekking tot het functioneren van de economische functie van het buitenlandnetwerk. De DTB dringt aan op nog verdere versterking van de economische functie.<sup>3</sup> In de periode 2004-2008 is de zakelijke dienstverlening via het postennetwerk verder uitgebreid en verbeterd. Door het gebruik van het klantbeheersysteem Trade-Connect van de EVD wordt bijgedragen aan een snellere en effectievere dienstverlening. De uitrol is in 2008 afgerond.

#### *Prioritaire landenbeleid*

Het prioritaire landenbeleid heeft een duidelijk omschreven doelstelling, namelijk het aanbrengen van focus op de meest kansrijke markten om de diverse instrumenten van internationaal ondernemen gericht in te kunnen zetten en zo oriëntering op deze kansrijke markten te faciliteren. Er zijn geen indicatoren geformuleerd om de effectiviteit en doelmatigheid van het prioritaire landenbeleid te kunnen bepalen. Het is zeer aannemelijk dat door het aanbrengen van focus de instrumenten voor internationaal ondernemen effectiever worden ingezet en op deze wijze nog beter bijdragen aan de doelstellingen.

De focus van informatievoorziening op de 15 markten die voor het Nederlandse bedrijfsleven de meeste kansen bieden is in 2007 gestart en in 2008 verder verstevigd. Als basis voor de landenkeuze is de 'Landenmatrix Internationaal Ondernemen en Economisch Beleid' ontwikkeld. Deze matrix verschaft inzicht in het huidige en potentiële brede economische belang van landen vanuit Nederlands perspectief. Naast economische factoren wordt rekening gehouden met de mate van overheidsinmenging in een land. Ook komt de belangstelling van het bedrijfsleven voor bepaalde landen naar voren, gemeten via EVD-website hits en vraagbeantwoording van bedrijven. Op deze manier wordt de keuze van de landen op de behoefte van de bedrijven afgestemd. Naast de gegevens uit de landenmatrix is er gebruik gemaakt van o.a. de Industriebrief en wordt er nauw

<sup>1</sup> Wils, J. en E. Ermens (2007), *Kwaliteit van de dienstverlening door driesterren-Posten en NBSO's*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden; Van Elk, K. van, M. Overweel en J. Telussa (2007), *Evaluatie NBSO*, EIM, Zoetermeer.

<sup>2</sup> Er is geen evaluatie beschikbaar over 2007 en 2008.

<sup>3</sup> Zwarts, H. (2008), *Economische prioriteitslanden postennetwerk*, Brief voorzitter DTB aan Minister Verhagen, 8 februari 2008.

samengewerkt met de Dutch Trade Board (DTB), die betrokken is geweest bij de keuze van 5 à 6 landen. Naar aanleiding van de uitkomsten van werkgroepen van de DTB is bijvoorbeeld Turkije toegevoegd als prioritair land.

*Het verdient aanbeveling om de resultaten van het prioritaire landenbeleid te evalueren.*

#### 4.1.3 Activiteiten en inzet van instrumenten 2004-2008

Er zijn diverse instrumenten ingezet met als doel de internationale oriëntatie van het Nederlandse bedrijfsleven te stimuleren en te ondersteunen. Met name de EVD vervult hierin een hoofdrol. De informatie over landen en sectoren wordt doelgroepgericht verspreid door middel van websites, het maandblad Buitenlandse Markten, nieuwsbrieven en mailings en het organiseren van spreekdagen en seminars. De EVD voorlichting is nauw verbonden met het postennetwerk dat een belangrijke bron van informatie is. Er zijn veel acties uitgevoerd op het gebied van internationale oriëntatie in de periode 2004-2008 die bijdragen aan toenemend internationaal ondernemen en ondersteuning van ondernemers. Naast een goede voortzetting van algemene voorlichting, kennisoverdracht en promotie via de EVD, is in deze periode het Tradeconnect-systeem in gebruik genomen door de EVD en het postennetwerk. Tradeconnect is een CRM systeem waarin alle klantcontacten van de EVD en het postennetwerk worden beheerd. Via het in 2007 ingezette prioritaire landenbeleid is een focus aangebracht op kansrijke markten waar de instrumenten gericht op worden ingezet. Zie Tabel 9 voor de gerealiseerde actiepunten.

Tabel 9 Actiepunten Internationale oriëntatie

<i>Actiepunt</i>	<i>Bereikt?</i>
Verder uitbouwen van het loket internationaalondernemen.nl (actieplan 2004).	Ja
Verbetering van de aansturing en dienstverlening van het postennetwerk (EZ-begroting 2006).	Ja
Verbetering van de samenwerking tussen economische afdelingen op posten, NBSO's, landbou wattachés, TWA's en NFIA, en betere communicatie van de beschikbare dienstverlening aan het bedrijfsleven (actieplan, 2004).	Ja
Intensievere beleidsinzet t.a.v. specifieke landen met een belangrijk economisch potentieel.	Ja

*Bron: EIM, op basis van EZ-begrotingen en actieplan internationaal ondernemen.*

Wanneer nader wordt gekeken naar de geformuleerde actiepunten valt op dat een aantal punten erg breed is gedefinieerd. Ook wordt in de EZ-begrotingen en jaarverslagen geen goed onderscheid gemaakt tussen actiepunten en instrumenten. Opvallend is ook dat in de EZ-jaarverslagen de realisatie van activiteiten bij meerdere jaren worden genoemd.

*Het verdient aanbeveling om een onderscheid te maken tussen de uitvoering van bestaande instrumenten en nieuwe actiepunten van beleid.*

## 4.2 Bevorderen van internationale participatie

### 4.2.1 Hoofdconclusie

Een uitgebreid pakket instrumenten richt zich op het ondersteunen van Nederlandse ondernemers bij het bewerken van buitenlandse markten. Het is aannemelijk dat de doelstellingen van het beleid ter bevordering van internationale participatie worden behaald. Het economische postennetwerk heeft duidelijk een toegevoegde waarde voor bedrijven die internationaal actief willen opereren. Bedrijven zijn over het algemeen zeer tevreden over de dienstverlening van het postennetwerk. Ook economische missies helpen bij het openen van deuren en het leggen van bedrijfscontacten. Het is zeer aannemelijk dat missies positief bijdragen aan het bevorderen van internationale participatie, mede dankzij de focus die is aangebracht door het prioritaire landenbeleid en de instelling van de strategische reisagenda. Verder is het zeer aannemelijk dat kan worden uitgegaan van een positief effect van economische diplomatie bij het oplossen van knelpunten voor het bedrijfsleven. De effecten van de financiële regelingen zijn wisselend. Over het Crash Team Oneerlijke Concurrentie kunnen zeer moeilijk uitspraken worden gedaan vanwege het ontbreken van informatie.

*Bevordering van internationale participatie:* Het is aannemelijk dat de doelstellingen van het beleid ter bevordering van internationale participatie worden behaald.

### 4.2.2 Toelichting

De doelstelling behorende bij het bevorderen van internationale participatie is het ondersteunen van Nederlandse bedrijven bij marktverkenning, marktwerking, het faciliteren van contacten met bedrijven en het oplossen van problemen op buitenlandse markten.<sup>1</sup> De link tussen het beleid en de operationele doelstelling wordt bij de instrumenten gericht op het bevorderen van internationale participatie meestal niet expliciet gelegd. Wel wordt meestal doelgericht gewerkt naar specifieke doelstellingen per instrument. Met uitzondering van de financiële regelingen zijn de effecten van individuele beleidsinstrumenten niet expliciet of meetbaar gemaakt. Wel is in 2008 een nieuwe meetbare doelstelling voor bereik van de EVD gedefinieerd. Jaarlijks zullen minimaal 2500 nieuwe bedrijven worden begeleid bij het betreden van nieuwe buitenlandse markten, naast de bestaande EVD klanten. In het kader van de nieuwe doelstelling heeft in 2008 tevens een nulmeting van het aantal unieke geregistreerde klanten plaatsgevonden; dit waren er 30.207.<sup>2</sup> Doelstelling is om het bereik in de kabinetsperiode 2007-2011 te vergroten naar ruim 36.000 geregistreerde bedrijven.

<sup>1</sup> EVD Jaarprogramma 2008.

<sup>2</sup> EVD Jaarrapportage 2008.



Economische missies;  
Economische diplomatie;  
Postennetwerk (ambassades, consulaten-generaal, NBSO's, NFIA);  
Individuele Marktbewerking/marktscan;  
Financiële regelingen;  
Crash Team Oneerlijke Concurrentie;  
Prioritaire landenbeleid.

#### *Economische missies*

Het is zeer aannemelijk dat kan worden uitgegaan van effectiviteit van economische missies. Uit internationaal wetenschappelijk onderzoek komt naar voren dat economische missies positief bijdragen aan de bilaterale handelsstromen, met name de export. Zo blijkt uit de literatuur dat het exportstimulerende effect van economische missies tussen de 8 en 10% ligt, en dat de handel met landen die (regelmatig) bezocht worden twee keer zo snel groeit als de handel met landen die niet door economische missies worden bezocht.<sup>1</sup>

Het onderzoeksbureau SEO heeft in een maatschappelijke kosten-batenanalyse de bijdrage van handelsmissies met een bewindspersoon voor Nederland onderzocht.<sup>2</sup> Uit dit onderzoek komt naar voren dat uitgaande handelsmissies met een bewindspersoon een hoge bijdrage leveren aan de welvaart door toenemende exporten.<sup>3</sup> Bovendien ligt deze waarde hoger wanneer een beperkt aantal landen intensief wordt bezocht. De geschetste conclusies onderschrijven de beleidsmatige insteek van het door EZ gevoerde prioritaire landenbeleid en de strategische reisagenda waarbij op meer gestructureerde wijze focus wordt aangebracht in het reisprogramma.

De strategische agenda economische missies is ontwikkeld voor de kabinetsperiode 2007-2010 om de veelheid aan economische missies vanuit zowel de rijksoverheid als lagere overheden af te stemmen. De reisagenda wordt door het ministerie van EZ gecoördineerd. Het gaat hier alleen om de grote economische missies met bedrijven onder politieke leiding naar prioritaire landen. De strategische reisagenda heeft de volgende voordelen: vergroten van de transparantie tussen betrokken partijen, tijdig duidelijkheid bieden aan Nederlandse ondernemers, het geven van een kwaliteitsimpuls en een betere voorbereiding waardoor het instrument economische missie optimaal kan worden benut. Bovendien zorgt afstemming voor een efficiëntere inzet van capaciteit op het postennetwerk in het buitenland.<sup>4</sup> Bij de totstandkoming van de strategische reisagenda wordt afstemming gezocht met het georganiseerde bedrijfsleven, o.a. via de Dutch Trade Board, VNO-NCW en MKB-Nederland.

<sup>1</sup> Nitsch, V. (2007), State Visits and International Trade, *World Economy*, vol. 30, nr. 12.

<sup>2</sup> Berg, M. van den *et al.* (2008), *MKBA Financieel Buitenlandinstrumentarium; Een onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van het financieel buitenlandinstrumentarium van het Ministerie van Economische Zaken*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam.

<sup>3</sup> De bijdrage varieert van € 109,0 miljoen in de huidige setting tot € 115,6 miljoen wanneer een klein aantal landen intensiever wordt bezocht.

<sup>4</sup> Zie dossier Dutch Trade Board: [www.internationaalondernemen.nl](http://www.internationaalondernemen.nl).

Tussen 2004 en 2008 heeft een groot aantal economische missies plaatsgevonden, zowel bedrijvenmissies als missies met een bewindspersoon. Hierbij wordt de focus op prioritaire landen steeds sterker, ook wat betreft de inkomende missies. Zo waren er missies naar de VS (Sillicon Valley), India, China, Rusland en de Golfstaten. Bij de economische missies wordt nauw samengewerkt met de Dutch Trade Board, die actieplannen heeft ontwikkeld voor de focuslanden India, Rusland en Turkije en heeft samengewerkt bij het ontwikkelen van de strategische agenda economische bedrijvenmissies. De strategische reisagenda heeft voor een meer integrale benadering gezorgd van kansrijke buitenlandse markten en sectoren. Tijdens de periode 2004-2008 is een nadruk gelegd op een betere coördinatie en afstemming van bedrijvenmissies die onder leiding van ministers worden uitgevoerd.

Van vijf economische missies in 2006 en 2007 die onder leiding van een bewindspersoon van het ministerie van EZ hebben plaatsgevonden, zijn de middellange termijn resultaten in kaart gebracht.<sup>1</sup> Deelnemers aan de missies die bereid waren deel te nemen aan de enquête (69 stuks) beoordelen de toegevoegde waarde van de aanwezigheid van een bewindspersoon met voldoende tot goed. Veruit de meeste deelnemers zijn meegegaan voor het leggen van nieuwe contacten (94%) en dat is bij 81% van hen ook gelukt. Daarnaast gaat men mee voor de eerste oriëntatie op de potentieel nieuwe markt c.q. het land (63%) en voor 78% van hen bleek de markt ook inderdaad interessant om daarop actief te worden. Contracten afsluiten is veel minder vaak het doel (25%) maar lukt desondanks bij 54% van hen. Op de vraag of de missie ook uiteindelijk (additionele) omzet heeft geleverd geeft een vijfde aan extra omzet te hebben verkregen naar aanleiding van de missie.

De meningen van deelnemers aan enkele missies die minder lang geleden zijn uitgevoerd maar ook onder leiding stonden van een bewindspersoon, laten zien dat de mate waarin de missie heeft bijgedragen aan de verwerving danwel verbetering van de marktpositie wordt gewaardeerd met een rapportcijfer 6,5 (afgezien van een missie aan Rusland die lager werd gewaardeerd).<sup>2</sup> Men doet gemiddeld 3 tot 9 nieuwe bruikbare/kansrijke contacten op tijdens de missie. Wat contracten afsluiten betreft: circa een kwart tot iets meer dan de helft van de deelnemers heeft dat gedaan of verwacht dat te doen. Op basis van de gegevens van deze selectie van missies kan worden geconcludeerd dat deze missies onder leiding van bewindspersonen aannemelijk effectief zijn.

*Aanbeveling is om de resultaten van economische missies meer systematisch te monitoren en evalueren. Daarbij is het wenselijk om na te gaan op welke wijze en op basis van welke indicatoren (bijvoorbeeld het aantal afgesloten contracten of leads) de resultaten voor individuele bedrijven kunnen worden vastgelegd.*

Naast economische missies onder leiding van een bewindspersoon of hoge ambtenaar worden ook handelsmissies georganiseerd via het EVD-programma Collectieve Promotieve Activiteiten (CPA). Dit programma bevordert het organiseren van inkomende en uitgaande handelsmissies, collectieve beursinzendingen en

<sup>1</sup> EVD (2009), *Evaluatie Economische missies; Evaluatie middellange termijn resultaten van economische missies met de bewindspersoon*, EVD, Den Haag.

<sup>2</sup> EVD (2009), *Evaluatie missies 2008 o.l.v. staatssecretaris Frank Heemskerk*, EVD, Den Haag.

andere op het buitenland gerichte collectieve promotionele activiteiten voor Nederlandse bedrijven. Het CPA-programma bestaat sinds 1 januari 2005 en heeft tot doel Nederlandse bedrijven te ondersteunen bij het vinden van geschikte buitenlandse zakenrelaties. Organisaties en bedrijven kunnen via een EU-aanbestedingsprocedure in twee tenderrondes per jaar projectvoorstellen indienen bij de EVD.

In 2006 heeft de EVD een eerste evaluatie van het programma CPA uitgevoerd op basis van de op dat moment beschikbare informatie over de eerste twee tenderrondes.<sup>1</sup> De conclusie van dit onderzoek was dat het CPA-programma succesvol is. CPA-projecten zijn divers qua sectoren en landen. Verder heeft CPA een groot aantal nieuwe bedrijven die voor het eerst aan missies en beurzen deelnamen aangetrokken. Daarnaast kwamen enige verbeterpunten naar voren om de procedure klantvriendelijker en efficiënter te maken.

Medio 2007 heeft een spin-off onderzoek van het CPA-programma plaatsgevonden.<sup>2</sup> Het doel van het onderzoek was inzicht te verwerven over de resultaten die de CPA-activiteiten voor deelnemers opleveren. Bedrijven zijn tevreden over de resultaten die zij boeken door hun deelname. Zij volgen de contacten, opgedaan tijdens de CPA-activiteit, ook professioneel op. Deelname is zinvol voor alle deelnemers, of deze nu ervaren zijn of nog niet. Tweederde van de deelnemers geeft aan tevreden te zijn met het behaalde resultaat als gevolg van deelname aan de CPA-activiteit. Wanneer voorzichtig wordt gekeken naar de resultaten (omzet) die deelnemers aan CPA-activiteiten in 2005 hebben gerealiseerd dan blijkt dat er een grote spin off bestaat. Er wordt een omzet van circa € 215 miljoen gerealiseerd in het eerste jaar na de activiteit.<sup>3</sup> Het jaarbudget voor CPA-activiteiten bedroeg in 2005 € 4,2 miljoen.

#### *Economische diplomatie*

Het doel van economische diplomatie is om door middel van contacten met overheidspartijen in binnen- en buitenland de basis voor gunstige en concurrerende voorwaarden voor internationaal ondernemen te scheppen en daar waar nodig knelpunten voor het bedrijfsleven op te lossen. Economische diplomatie wordt via verschillende wegen uitgeoefend, bijvoorbeeld via de economische missies, het postennetwerk en de inzet van het Crash Team Oneerlijke Concurrentie. In het bijzonder de handelsmissies met een bewindspersoon zijn een instrument bij uitstek waarbij economische diplomatie wordt bedreven. Over de effectiviteit en doelmatigheid van economische diplomatie kunnen moeilijk uitspraken worden gedaan, omdat deze niet meetbaar zijn gemaakt. Er zijn geen evaluaties of rapportages beschikbaar. Bovendien is het instrument economische diplomatie niet duidelijk afgebakend. Het is aannemelijk dat de inzet van economische diplomatie een bijdrage levert aan het bevorderen van internationaal ondernemen, ge-

<sup>1</sup> EVD (2006), *EVD Programma CPA: Evaluatie na twee tenderrondes*, Cluster CPA, EVD, Den Haag, 12 juni 2006.

<sup>2</sup> EVD (2009), *Spin-off onderzoek CPA 2007: Meting van de effecten van CPA*, EVD, Den Haag, maart 2009.

<sup>3</sup> De omzetcijfers moeten met voorzichtigheid worden geïnterpreteerd. De responsrate van het spin-off onderzoek was met 16% niet heel hoog en een nog lager percentage bedrijven heeft informatie over de omzet verschaft. Bovendien wordt het beeld vertekend door één bedrijf met een grote uitschieterende omzet.

geven de aannemelijk positieve bijdrage van economische missies en het economische postennetwerk. Ook zijn er individuele succesverhalen, zoals zaken van het Crash Team Oneerlijke Concurrentie die dankzij economische diplomatie zijn opgelost.

*Het verdient aanbeveling om het instrument economische diplomatie duidelijk te definiëren en de reikwijdte helder af te bakenen.*

#### *Postennetwerk*

Het economische postennetwerk is ook op het gebied van het bevorderen van internationale participatie een belangrijk ondersteunend en uitvoerend instrument en draagt op deze wijze bij aan het bevorderen van internationaal ondernemen. De inzet van het postennetwerk heeft als doel het bevorderen van bedrijfscontacten en het openen van deuren, het proactief zoeken en verwerven van opdrachten, en het verminderen en opheffen van marktbelemmeringen. Dit doen de posten onder andere door het signaleren van marktkansen voor het Nederlandse bedrijfsleven en het volgen van tenders van buitenlandse overheden. Door interventie van het postennetwerk worden marktbelemmeringen aangepakt.

Uit diverse evaluaties blijkt dat de klanten van het postennetwerk tevreden zijn over de geboden diensten, en dat de klantenbinding hoog is. De georganiseerde collectieve activiteiten door de buitenlandse posten lijken in toenemende mate bij te dragen aan de uiteindelijke ontplooiing en/of uitbreiding van internationale activiteiten van bedrijven.<sup>1</sup> Het postennetwerk heeft duidelijk een toegevoegde waarde voor bedrijven die internationaal actief willen opereren, en draagt bij aan actieve handels- en investeringsbevordering.

Uit de evaluatie van de Netherlands Business Support Offices<sup>2</sup> (NBSO's) komt naar voren dat de NBSO's een effectief en efficiënt instrument zijn, gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen.<sup>3</sup> Klanten zijn tevreden over de geboden dienstverlening. Dat blijkt uit het feit dat 87% van hen vindt dat de informatie geheel of deels aan de verwachting voldeed. Ook de klanttevredenheid van driesterren-posten komt op een ruime voldoende uit.<sup>4</sup> De totale dienstverlening wordt gemiddeld met een 7,5 beoordeeld. De over het algemeen hoge tevredenheid over de dienstverlening van de driesterren-posten zorgt voor een grote mate van klantenbinding. Over het algemeen zijn de klanten positief over de collectieve activiteiten. De klanten geven gemiddeld een 7,5 voor de activiteit als geheel. Bij bijna driekwart heeft de activiteit aan de verwachtingen voldaan. Van de klanten geeft ruim een kwart aan dat de bezochte activiteit heeft bijgedragen aan het ontplooiën van nieuwe buitenlandse activiteiten. Een groot deel van de klanten, 44%, gaat mede op grond van de bezochte activiteit bestaande bedrijfsactiviteiten uitbreiden. Daarmee leveren de dienstverlening van de bui-

<sup>1</sup> Wils, J. en E. Ermens (2007), *Kwaliteit van de dienstverlening door driesterren-Posten en NBSO's*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden.

<sup>2</sup> Netherlands Business Support Offices zijn economische steunpunten in regio's met groeikansen voor het Nederlandse MKB waar geen diplomatieke vertegenwoordiging van Nederland is.

<sup>3</sup> Van Elk, K. van, M. Overweel en J. Telussa (2007), *Evaluatie NBSO*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Wils, J. en E. Ermens (2007), *Kwaliteit van de dienstverlening door driesterren-Posten en NBSO's*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden.

tenlandse posten en de bezochte collectieve activiteiten een bijdrage aan de ont-plooiing en uitbreiding van internationale activiteiten.

In de periode 2004-2008 is de zakelijke dienstverlening via het postennetwerk verder uitgebreid en verbeterd. Verschillende NBSO's zijn geopend, onder andere in Jekatarinaburg (Rusland) en in Leipzig (Duitsland). Het instrument Individuele Marktbewerking is in een aantal belangrijke markten verder uitgerold. Ook is het klantbeheersysteem TradeConnect in gebruik genomen door de EVD en een aantal diplomatieke vertegenwoordigingen in het buitenland. In dit systeem worden klantgegevens digitaal bijgehouden, wat bijdraagt aan een snellere en effectievere dienstverlening.

Het belang van een breed vertakt economisch postennetwerk dat informatie, advies en assistentie verleent aan Nederlandse internationaal actieve ondernemers wordt ondermeer door de Dutch Trade Board onderschreven. Wel kan naar mening van de Dutch Trade Board de kwaliteit van het postennetwerk verder worden verhoogd, de versnippering van de economische functie op de posten verminderd, en de bekendheid van de posten bij het MKB en de periodieke afstemming met het bedrijfsleven worden vergroot.<sup>1</sup>

#### *Individuele Marktbewerking/marktscan*

Doelstelling van het instrument Individuele Marktbewerking (IM) is het leveren van maatwerk aan bedrijven voor het verkrijgen van toegang tot nieuwe markten. Om bedrijven op weg te helpen op een voor hen nieuwe markt wordt door de EVD in samenwerking met het postennetwerk van ambassades, consulaten en Netherlands Business Support Offices (NBSO's) een marktscan opgesteld. Het IM-instrument ondersteunt bedrijven bij internationaal ondernemen door de bedrijven aan lokale zakenpartners te helpen. De marktscan geeft een beknopt overzicht van mogelijke samenwerkingspartners die benaderd zijn door de post en mogelijk interesse hebben om een samenwerkingsverband aan te gaan. Daarnaast bevat de marktscan marktinformatie en een overzicht van aankomende beurzen en interessante vakbladen.

Uit enquêtes onder deelnemende bedrijven blijkt dat de klanttevredenheid van het IM-instrument hoog is.<sup>2</sup> Het gemiddelde rapportcijfer voor klanttevredenheid was 8,3 in 2007 en 7,7 in 2008. De waardering van de deelnemende bedrijven voor de bijdrage van de marktscans aan de internationalisering van bedrijven is een stuk lager: een gemiddeld rapportcijfer van respectievelijk 6,2 en 6,1. Respondenten geven aan dat de EVD hen in de juiste richting heeft geholpen, maar dat ze het uiteindelijk 'zelf hebben moeten doen'. Dit komt overeen met het doel van het IM-instrument.

#### *Financiële regelingen*

Doel van het pakket financiële regelingen is het geven van impulsen aan internationalisering en het wegnemen van knelpunten op minder toegankelijke markten. De financiële regelingen richten zich op ondersteuning van marktverkenning en

<sup>1</sup> Zwarts, H. (2008), *Economische prioriteitslanden postennetwerk*, Brief voorzitter DTB aan Minister Verhagen, 8 februari 2008.

<sup>2</sup> EVD, *Jaarrapportage Individuele Marktbewerking*, Den Haag, 2007 en 2008.

oriëntatie en op ondersteuning bij exporttransacties of buitenlandse investeringen. In de marktverkenning- en oriëntatiefase van internationalisering zijn er financiële risico's voor bedrijven die niet goed via de markt financierbaar of verzekeraar zijn. Dit werpt een drempel op voor bedrijven die nog niet internationaal actief zijn, maar dit wel zouden kunnen zijn. Deze hoge financiële risico's verhinderen bovendien een snelle internationale groei van bedrijven die al wel internationaal actief zijn en hun strategie daarop willen richten.

In de periode 2004-2008 zijn diverse financiële regelingen geëvalueerd. Over het algemeen dragen de financiële regelingen bij aan het stimuleren van internationalisering van bedrijven, omdat effectief risico wordt weggenomen bij deze bedrijven. Verder heeft SEO Economisch Onderzoek in 2008 in opdracht van het ministerie van EZ een uitgebreide maatschappelijke kosten-batenanalyse uitgevoerd met betrekking tot een aantal financiële regelingen.<sup>1</sup> Uit deze analyse komt naar voren dat de effecten van de financiële regelingen wisselend zijn. Met name het Programma Starters op Buitenlandse markten (PSB) - het huidige Prepare2start - komt zeer positief naar voren. Naast PSB vergroot ook het Fonds Opkomende Markten (FOM) de welvaart. Volgens de maatschappelijke kosten-batenanalyse van SEO Economisch Onderzoek zijn de kosten van het Programma Samenwerking Opkomende Markten (PSOM) en het Programma Economische Samenwerking Projecten (PESP) hoger dan de maatschappelijke baten die door deze instrumenten worden gegenereerd. PSOM-EZ en PESP verlagen de Nederlandse welvaart uitgedrukt in financiële termen, maar dragen bij aan de economische ontwikkeling van andere landen. Deze ontwikkelingsbaten zijn niet in de analyse van SEO Economisch Onderzoek meegenomen.

Met betrekking tot stroomlijning van het pakket financiële regelingen is in de periode 2004-2008 veel gebeurd. Zo is de faciliteit Technische Assistentie Opkomende Markten (TAOM) in 2005 afgeschaft en is de InvesteringsFaciliteit Opkomende Markten (IFOM) verbreed naar de Faciliteit Opkomende Markten. De garantiefaciliteiten SENO en GOM zijn in 2005 samengevoegd met het oog op integratie van de instrumenten in de reguliere Exportkredietverzekering in 2009.<sup>2</sup> Daarnaast is de PSB-regeling herzien en meer vraaggericht gemaakt en in 2009 omgevormd tot Prepare2start. Eind 2008 zijn de regelingen PSOM en PESP beëindigd.<sup>3</sup> In verband met de economische crisis is de PESP-regeling in juni 2009 heropend onder de naam 2xplore. Het betreft een regeling voor ondersteuning van haalbaarheidsstudies voor exportprojecten van consortia van Nederlandse bedrijven in opkomende markten. De subsidie 2xplore is in grote lijnen gelijk aan het PESP-programma.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Berg, M. van den *et al.* (2008), *MKBA Financieel Buitenlandinstrumentarium; Een onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van het financieel buitenlandinstrumentarium van het Ministerie van Economische Zaken*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam.

<sup>2</sup> Carnegie Consult (2008), *Beleidsdoorlichting Exportkredietverzekering en Investeringsgaranties: Periode 2003-2007*, Carnegie Consult, Den Haag; Berndsen, R. *et al.* (2007), *Tussen ondernemen en ontwikkelen: Evaluatie van de SENO/GOM exportkredietverzekeringfaciliteit*, Berenschot, Utrecht. In deze evaluatie is het algemene oordeel over de effectiviteit en efficiëntie positief voor de GOM regeling en minder positief over de SENO regeling.

<sup>3</sup> De gerealiseerde export door 1 euro bijdrage door PESP bedroeg in 2008 23 euro waar de ambitie 25 euro per euro PESP bijdrage bedroeg (EZ-jaarverslag 2008).

<sup>4</sup> Voor 2009 is voor 2xplore een bedrag van maximaal 3 miljoen euro beschikbaar. Aanvragen voor haalbaarheidsstudies kunnen worden ingediend door consortia van minimaal twee Nederlandse exporterende en/of investerende MKB-bedrijven (Bron: website EVD).

De bestaande EZ-landenlijst van het Programma Uitzending Managers (PUM) is in 2007 uitgebreid met Marokko, Algerije, Tunesië en Libië. PUM hanteert het percentage aanvragen dat heeft geleid tot bedrijfscontacten met Nederlandse ondernemingen als indicator voor succes. Dit percentage is gestegen van 25% in 2006 naar 40% in 2008.<sup>1</sup>

Al met al is het financiële instrumentarium in belangrijke mate gewijzigd, efficiënter gemaakt en kan het meer maatwerk leveren.<sup>2</sup> Ook is informatie met betrekking tot financieringsmogelijkheden beschikbaar gesteld via de websites [www.internationaalondernemen.nl](http://www.internationaalondernemen.nl) en [www.antwoordvoorbedrijven.nl](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl). Verder is het instrumentarium voor internationaal ondernemen met kleine aanpassingen over de hele breedte beter toegesneden op innovatieve projecten en de daarbij behorende programmatische aanpak. Ook is in 2007 de opzet gerealiseerd voor financiering van internationale activiteiten onder de Borgstellingsregeling MKB-kredieten (BMKB). Per 1 januari 2008 is € 45 mln garantieruimte binnen het BMKB-budget beschikbaar gesteld voor de financiering van internationale activiteiten.<sup>3</sup>

*Wel zijn er nog steeds aanwijzingen dat het pakket financiële regelingen verder kan worden gestroomlijnd en geoptimaliseerd. Met name de transparantie en de toegankelijkheid kunnen verder worden vergroot. Bij de verdere stroomlijning van het financiële instrumentarium is het van belang om de maatschappelijke kosten en baten van de financiële regelingen mee te wegen.*

#### *Programma Starters op Buitenlandse markten (Prepare2start)*

Het Programma Starters op Buitenlandse markten (PSB) bestaat sinds 1995 en is reeds een aantal maal flink aangepast en uitgebreid. Uit de evaluatie over de periode 2002-2006 blijkt dat de PSB-subsidieregeling een effectief en efficiënt instrument is.<sup>4</sup> De PSB-regeling blijkt de beoogde doelgroep (kleinere bedrijven met geen tot weinig exportomzet) te bereiken. De activiteiten van de PSB-regeling blijken bovendien goed aan te sluiten bij de behoeften van de bedrijven. Ook wordt de PSB ingezet voor met name de buurlanden België, Duitsland en Engeland (70%). Dit sluit goed aan bij de mogelijkheden van de beoogde doelgroep. De doelstelling om jaarlijks tenminste 600 bedrijven te ondersteunen bij het opstellen van een internationaliseringsplan wordt behaald. De doelstelling dat er daarvan tenminste 300 moeten resulteren in exportresultaat wordt afhankelijk van de gehanteerde definitie van 'exportresultaat' wel of niet behaald. Een deel van deze bedrijven zou vermoedelijk ook zonder PSB hebben geëxporteerd (in het algemeen later en in mindere mate). Een deel van de effectuering vindt ook plaats door een gedragsverandering. De PSB-regeling heeft geleid tot een planmatiger aanpak van export. Deelnemers hebben een beter beeld van de mogelijkheden in het doelland en zijn beter in staat deze exportmarkten zelfstandig te bewerken. Uiteindelijk heeft dit alles ook een uitstraling naar andere bedrijven.

<sup>1</sup> EZ-jaarverslag 2008.

<sup>2</sup> EZ-jaarverslag 2006.

<sup>3</sup> EZ-jaarverslag 2007.

<sup>4</sup> Elk, J.W. van, M.J. Overweel en Y.M. Prince (2007), *Evaluatie PSB-regeling 2002-2006: Van instroom naar exportresultaat*, EIM, Zoetermeer.

Volgens de evaluatie werkt de PSB-regeling efficiënt/doelmatig door de professionele en snelle uitvoering. Ook het netwerk van de EVD en andere uitvoerders werkt goed en effectief. De kosten-batenverhouding van PSB is goed en verder verbeterd. De uitvoeringskosten door EVD zijn per aanvraag en per uitgekeerde euro gedaald, de financiële vergoeding voor de uitvoerders is gemiddeld in overeenstemming met de geleverde diensten, de ondernemers besteden meer tijd aan de inhoud dan aan administratieve handelingen. De efficiency zou door digitalisering van de dossiers nog verder kunnen toenemen. Verder sluit de PSB-regeling in het algemeen goed aan bij het gebruik van andere instrumenten. Wel blijkt uit de evaluatie van PSB dat enige overlap lijkt te bestaan met het instrument individuele marktwerking/marktscan. De PSB-regeling is in 2009 overgegaan in Prepare2start, onderdeel van het basispakket voor ondernemers.

#### *Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie*

Het doel van het 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie' is het helpen van ondernemers die in het buitenland te maken krijgen met oneerlijke concurrentie. Het Crash Team analyseert en behandelt meldingen van Nederlandse bedrijven over bijvoorbeeld veronderstelde illegale staatssteun aan bedrijven, ongeoorloofde discriminatie bij tenderprocedures en ongerechtvaardigde belemmeringen bij de markttoegang voor producenten en diensten. Het uiteindelijke doel van het Crash Team is het creëren van een gelijk speelveld voor Nederlandse bedrijven die veel zaken doen in het buitenland. Er zijn geen onderzoeken naar bereik, doelmatigheid en effectiviteit van het Crash Team beschikbaar. Ook zijn geen rapportages of klanttevredenheidsonderzoeken beschikbaar.

Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie is in juni 2005 van start gegaan, en wordt, afhankelijk van het probleem, ad hoc samengesteld uit experts van diverse overheidsorganisaties. Via economische diplomatie zorgt dit team, waar mogelijk, voor een aanvaardbare oplossing. Sinds de oprichting in juni 2005 heeft het Crash Team ongeveer 150 meldingen van oneerlijke concurrentie door buitenlandse overheden ontvangen.<sup>1</sup> Daarvan zijn 22 zaken succesvol opgelost. Voorbeelden van succesvol afgehandelde zaken zijn de aanpak van de Chinese textielproblematiek in de zomer van 2005, het optreden tegen fiscale regelingen in Nieuw-Zeeland en het optreden tegen Franse douanestatistieken die ervoor zorgden dat bedrijfsvertrouwelijke informatie publiekelijk bekend werd.<sup>2</sup> Er zijn nog ongeveer 50 zaken bij het Crash Team in behandeling. Ruim de helft van de meldingen betrof óf geen oneerlijke concurrentie óf werd door het betrokken bedrijf ingetrokken.<sup>3</sup> Het Crash Team stuurt ook meldingen door naar SOLVIT, een netwerk van bureaus in de Europese hoofdsteden dat klachten over verkeerde toepassing van Europese regels door overheidsinstanties van burgers en bedrijven behandelt.<sup>4</sup>

*Aanbeveling is om de resultaten van het Crash Team systematisch te monitoren en de effectiviteit en doelmatigheid van het Crash Team te evalueren. Het bereik*

<sup>1</sup> Handelingen Tweede Kamer 2008-2009 nr. 53, pag. 4337, 11 februari 2009.

<sup>2</sup> Ministerie van Economische Zaken (2005), *Brief over gelijk speelveld voor bedrijven in Europa*, Tweede Kamer 2005-2006, 30300 XIII, nr. 40, 2 november 2005.

<sup>3</sup> Gebaseerd op ontvangen interne informatie van het ministerie van Economische Zaken.

<sup>4</sup> In Nederland is SOLVIT ondergebracht bij het ministerie van Economische Zaken.



*van het Crash Team kan worden vergroot door het verbeteren van de bekendheid bij het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven moet het Crash Team beter kunnen vinden.<sup>1</sup> Het verdient aanbeveling om duidelijker aan te geven welk soort zaken het Crash Team in behandeling neemt. Het verdient tevens aanbeveling om na te gaan of het zinvol is om één loket te creëren voor ondernemers bij belemmering op een buitenlandse of op de Europese markt.*

#### *Prioritaire landenbeleid*

De instrumenten die worden ingezet gericht op het bevorderen van internationale participatie worden in belangrijke mate beïnvloed door het prioritaire landenbeleid zoals reeds besproken in paragraaf 4.1. De gerichte inzet van instrumenten, zoals de economische missies en de Dutch Trade Board, op de prioritaire landen laat zien dat er - ook op het gebied van het bevorderen van internationale oriëntatie - uitvoering wordt gegeven aan het prioritaire landenbeleid. Economische diplomatie en missies worden gericht en met een lange termijn focus ingezet waardoor de toegankelijkheid van deze markten voor Nederlandse bedrijven verbetert. Bovendien worden kansen in complexe markten en sectoren beter benut wanneer de overheid daarin een rol speelt. SEO Economisch Onderzoek laat in de maatschappelijke kosten-batenanalyse van het financieel buitenlandinstrumentarium duidelijk zien dat de welvaartswaarde van handelsmissies met een bewindspersoon omhoog gaat wanneer deze gericht en intensief op een beperkt aantal landen wordt ingezet. De strategische reisagenda (zie p. 51) zorgt ervoor dat bewindspersonen van diverse departementen hun inspanningen mede op de prioritaire landen richten.

#### *4.2.3 Activiteiten en inzet van instrumenten 2004-2008*

Er zijn diverse instrumenten ingezet met als doel de internationale participatie van het Nederlandse bedrijfsleven te stimuleren en te ondersteunen. Het bevorderen van internationale participatie is een actiegebied waarop veel gebeurt en waarvoor dus ook veel actiepunten zijn geformuleerd. In de periode 2004-2008 zijn veel acties uitgevoerd op het gebied van internationale participatie die bijdragen aan toenemend internationaal ondernemen en ondersteuning van ondernemers. Zie Tabel 10 voor een overzicht.

<sup>1</sup> Zie ook de uitspraak van staatssecretaris Heemskerk tijdens het debat over protectionisme en steunmaatregelen in de Tweede Kamer; Handelingen Tweede Kamer 2008-2009 nr. 96, pag. 7554, 17 juni 2009.

Tabel 10 Actiepunten Internationale participatie.

<i>Actiepunt</i>	<i>Bereikt?</i>
Aandacht voor de opkomst van nieuwe wervingsgebieden (Golfregio en Brazilië) en nauwere samenwerking met het postennetwerk (EZ-begroting 2008)	Ja
Verbetering van de samenwerking tussen economische afdelingen op posten, NBSO's, landbou wattachés, TWA's en NFIA, en betere communicatie van de beschikbare dienstverlening aan het bedrijfsleven (actieplan, 2004)	Ja
Instelling van één duidelijk aanspreekpunt voor ondernemers bij belemmering op een buitenlandse of op de Europese markt (actieplan, 2004)	n.b. *
Oprichting van een 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie' (actieplan, 2004, EZ-begroting 2006)	Ja
Aanpakken van knelpunten waar Nederlandse bedrijven op buitenlandse markten tegenaan lopen d.m.v. het Crash Team Oneerlijke Concurrentie (EZ-begroting 2007)	Ja
Doorvoeren van aanpassingen in het financieel instrumentarium op basis van de exercitie vernieuwd EZ-instrumentarium (brief Sterke basis voor topprestaties, 2005 en EZ-begroting 2006)	Ja
Opzetten van een heldere en herkenbare structuur voor internationaal ondernemen (actieplan, 2004)	n.b. *
Overheid en bedrijfsleven stemmen activiteiten af voor een krachtig, transparant en gebundeld optreden van de overheid op het gebied van internationaal ondernemen (actieplan, 2004)	Ja
Minder instrumenten die meer toegankelijk en onderling samenhangend zijn (actieplan, 2004)	Ja
Stroomlijning van PSO (EZ) en PSOM (BZ) tot één instrument (actieplan, 2004)	Ja
Schrappen van de TAOM faciliteit, per 1/1/2005 (actieplan, 2004)	Ja
Verruiming en flexibilisering van de ORET regeling van OS (actieplan, 2004)	Ja
Omvorming investeringsfaciliteit IFOM tot een bredere Faciliteit Opkomende Markten (actieplan, 2004)	Ja
Integratie van de aanvullende EZ-exportkredietfaciliteiten SENO en GOM in de reguliere exportkredietverzekering (actieplan, 2004)	Ja
Toevoeging internationale component kapitaalmarktregeling (EZ-begroting 2006 en 2007)	Ja

\* *Informatie ontbreekt om te kunnen beoordelen of dit doel is bereikt.*

*Bron: EIM, op basis van EZ-begrotingen en actieplan internationaal ondernemen.*

### 4.3 Positioneren van het Nederlandse aanbod

#### 4.3.1 Hoofdconclusie

Bij de instrumenten gericht op de positionering van het Nederlandse bedrijfsleven in buitenlandse markten en van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen wordt de link met de operationele doelstelling van beleid niet expliciet gelegd. Ook zijn per instrument geen duidelijke specifieke doelstellingen geformuleerd in termen van beoogde effecten van beleid.

In de periode 2004-2008 zijn diverse acties en maatregelen uitgevoerd op het gebied van positionering van Nederland. Evaluaties van de effectiviteit en doelmatigheid van beleidsinstrumenten en acties ontbreken echter. Dit komt mede door het feit dat effecten van het positioneren van het Nederlandse aanbod via bijvoorbeeld Holland Branding met name in het buitenland zouden moeten worden gemeten.

*Internationale positionering:* De effectiviteit van het beleid gericht op de internationale positionering van het Nederlandse aanbod in het buitenland en van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen is nog niet bekend, maar wel aannemelijk.

#### 4.3.2 Toelichting

De derde categorie instrumenten betreft de promotie van Nederland in het buitenland. Deze instrumenten richten zich op de positionering van het Nederlandse aanbod in het buitenland en op de promotie van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen. De instrumenten richten zich niet alleen op het Nederlandse bedrijfsleven, maar vooral ook op buitenlandse doelgroepen.

Er zijn geen evaluaties beschikbaar van het instrument Holland Branding. Het meten van de effectiviteit van Holland Branding-activiteiten is niet goed mogelijk omdat er veel verschillende invloeden inwerken op de internationale reputatie van Nederland.<sup>1</sup> Wel verdient het aanbeveling om te bekijken of er wellicht mogelijkheden bestaan om effecten van Holland Branding-activiteiten via bijvoorbeeld het postennetwerk na te gaan. Over de effectiviteit en doelmatigheid van 2g@there kunnen nog geen uitspraken worden gedaan vanwege het jonge bestaan van deze programmatische aanpak. Bovendien zijn er geen concrete inhoudelijke doelstellingen geformuleerd. Ook voor het beleid gericht op het faciliteren van clustervorming en platforms zijn er geen duidelijk omschreven doelstellingen. Het beleid moet beter worden ingekaderd en eerdere ervaringen dienen te worden geëvalueerd met het oog op toekomstige beleidsontwikkeling.

Het economisch postennetwerk is een belangrijk ondersteunend en uitvoerend instrument op het gebied van internationale positionering van het Nederlandse bedrijfsleven. Het postennetwerk, in het bijzonder de kantoren van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), levert daarnaast een belangrijke bijdrage aan het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Nederland. De mate van effectiviteit en doelmatigheid kan echter niet worden bepaald omdat evaluaties van de acquisitie-inspanningen van NFIA-kantoren ontbreken.

Kader 12 Instrumenten voor positionering van Nederland

Holland Branding;  
Economische missies;  
Faciliteren clustervorming en platforms;  
Programmatische aanpak 2g@there;  
Postennetwerk (ambassades, consulaten-generaal, NBSO's, NFIA);  
Prioritaire landenbeleid.

<sup>1</sup> EVD Jaarrapportage 2008.

### *Holland Branding*

Het belangrijkste instrument voor de promotie van Nederland is 'Holland Branding'. Doel van Holland Branding is consistente positionering van Nederland door eenduidige en consistente 'branding' voor de herkenbaarheid van het Nederlandse bedrijfsleven op buitenlandse markten. Het is aannemelijk dat Holland Branding een bijdrage levert aan het positioneren van het Nederlandse aanbod. Er zijn echter geen evaluaties beschikbaar van de effectiviteit en doelmatigheid van de Holland Branding-activiteiten.

In 2005 is de '*National Branding and Holland Strategy*' ontwikkeld die de basis vormt voor het 'managen' van het economische imago van Nederland. Deze brandingstrategie is ontwikkeld om het Nederlands onderscheidend vermogen op competenties te laten zien (bijvoorbeeld creativiteit) en het Nederlands economisch imago te versterken. Het onderliggende knelpunt is het inconsistente imago dat de BV Nederland zou hebben. Holland Branding richt zich op specifieke sectoren (nationale sterktes) en landen.

Het is aannemelijk dat Holland Branding het Nederlandse bedrijfsleven gericht ondersteunt op buitenlandse markten. Door focus en massa op bepaalde markten te bevorderen is het bovendien aannemelijk dat internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand) ook door de wisselwerking met andere instrumenten op deze markten wordt bevorderd. Zo spelen het postennetwerk en publiek-private samenwerking een belangrijke rol bij de uitvoering van Holland Branding in het buitenland.<sup>1</sup>

*Het verdient aanbeveling om de mogelijkheden na te gaan voor nader onderzoek naar de effecten van Holland Branding-activiteiten, bijvoorbeeld via het postennetwerk. Niet alleen om na te gaan in welke mate Holland Branding effect sorteert, maar ook om na te gaan of de effectiviteit kan worden verhoogd door bijvoorbeeld doelgroepen verder af te bakenen.*

Naast het versterken van het economisch imago gericht op het versterken van de Nederlandse positie op buitenlandse markten betreft de promotie van Nederland ook het aantrekken van buitenlandse bezoekers (zakelijke reizigers, kenniswerkers en toeristen) en potentiële buitenlandse investeerders.

Om de internationale ambities van Nederland waar te maken, is met name in opkomende markten een goede naam onontbeerlijk. Zo spelen deltatechnologie (innovatie) en bestaande wateractiviteiten waar Nederland in de wereld om bekend is geworden, een belangrijke rol in het kader van Holland Branding. Ook staat binnen de Holland Branding-strategie Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen centraal als economische competentie. Door Holland Branding wordt Nederlandse expertise wereldwijd onder de aandacht gebracht. Hierbij is sprake van een tweeledige doelstelling: '*Made in Holland*' wordt als een pre ervaren en Nederlandse ondernemingen versterken hun positie op de internationale markten. '*Holland pioneers in international business*' wordt uitgedragen in tijdschriften, publicaties (*Made in Holland*), op websites, op evenementen en beurzen, en door Nederlandse ambassades en consulaten in het buitenland. De sterke kanten van

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2005), *Brief Economisch imago Nederland*, Tweede Kamer, Den Haag.

Nederlandse sectoren brengt de EVD voor het voetlicht op de internationale website [www.hollandtrade.com](http://www.hollandtrade.com).

Er is geen evaluatie beschikbaar van [www.hollandtrade.com](http://www.hollandtrade.com), maar wel is in 2008 een enquête uitgevoerd onder 657 gebruikers van deze website. De resultaten van de enquête laten zien dat de gebruikers redelijk positief zijn over de aangeboden informatie: 52% heeft op de website gevonden wat ze zochten en 44% is van mening dat de informatie op de website hen zeker wel, of waarschijnlijk wel, verder heeft geholpen met het zaken doen met Nederlandse ondernemingen. Daarentegen deelt bijna een derde van de gebruikers deze mening niet, en een kwart weet dit niet. Vermeld dient wel te worden dat niet alle bezoekers van de website bedrijven zijn: dit geldt voor 56%. Zo bezoeken veel studenten en particulier geïnteresseerden de website. Men zoekt met name informatie over specifieke sectoren, algemene economische informatie over Nederland, contact met Nederlandse bedrijven, en informatie over het zakendoen en/of investeren in Nederland. Al met al zou geconcludeerd kunnen worden dat [www.hollandtrade.com](http://www.hollandtrade.com) redelijk effectief is, maar dat er ruimte voor verbetering lijkt te zijn.

De Holland Branding-strategie richt zich op het versterken van het imago van Nederland. Het meten van de effectiviteit van Holland Branding-activiteiten is niet goed mogelijk omdat er veel verschillende invloeden inwerken op de internationale reputatie van Nederland. Wel kan de 'imagowaarde' worden gemeten door middel van de '*Nation Brands Index*', ontwikkeld door Simon Anholt. Deze index kwantificeert de marktwaarde van een land door middel van percepties van respondenten over de gehele wereld. In de vorm van 'merkwaarde' van het land biedt de *Nation Brands Index* ook een vergelijking op landenniveau. In deze index wordt echter geen onderscheid gemaakt naar de mening van zakelijke partners.

Tabel 11 Nation Brands Index: ranking 'imagowaarde' Nederland

<i>Jaar</i>	<i>Plaats</i>
2005	8 <sup>e</sup>
2006	10 <sup>e</sup>
2007	10 <sup>e</sup>
2008	12 <sup>e</sup>

*Bron: Simon Anholt, Nation Brands Index 2004-2008.*

Op de *Nation Brands Index* is Nederland de laatste jaren gedaald. In 2005 had Nederland een 8<sup>e</sup> plaats en in 2008 nam Nederland een 12<sup>e</sup> plaats in op de lijst met meest waardevolle landennamen (zie Tabel 11).<sup>1</sup> Dit hoeft niet te betekenen dat Nederland wat betreft branding slechter is gaan presteren. De positiever-slechtering kan verschillende oorzaken hebben en zou nader moeten worden onderzocht. Daarbij is het bijvoorbeeld relevant om specifiek de merkwaarde van Nederland in de prioritaire landen te onderzoeken, aangezien veel inspanningen op deze landen zijn gericht.

<sup>1</sup> Anholt, S., *Nation Brands Index*, Londen, meerdere jaren, zie <http://www.nation-branding.info>.

### *Economische missies*

Economische missies is een instrument dat zich niet alleen richt op het bevorderen van de internationale participatie van Nederlandse bedrijven, maar ook op de positionering van het Nederlandse bedrijfsleven op buitenlandse markten. Zoals in paragraaf 4.2 is aangegeven, komt uit de wetenschappelijke literatuur naar voren dat economische missies een exportstimulerend effect hebben. Ook blijkt uit onderzoek van SEO dat uitgaande handelsmissies met een bewindspersoon een hoge bijdrage leveren aan de welvaart.

Het prioritaire landenbeleid en de krachtenbundeling van het Nederlandse bedrijfsleven heeft geleid tot een meer effectieve inzet van economische missies. Tijdens verscheidene bedrijvenmissies heeft die krachtenbundeling en versterkte focus geleid tot een goede en effectieve presentatie van Nederlandse sectoren. Een goed voorbeeld is de presentatie van de Nederlandse creatieve sector tijdens de design and architecture week in Hongkong in 2008.<sup>1</sup>

In toenemende mate worden economische missies niet alleen ingezet op de sectoren die internationaal als Nederlandse sterktes worden gezien, maar ook op een selecte groep van kansrijke markten. Dit sluit tevens aan bij de intensivering van publiek-private samenwerking via de Dutch Trade Board.

### *Faciliteren van clustervorming en platforms*

Sinds 2007 is het faciliteren van clustervorming en platforms een instrument dat gericht is op het positioneren van het Nederlandse bedrijfsleven op buitenlandse markten. Er zijn nog geen duidelijk omschreven doelstellingen voor dit beleid. Beleidsacties hebben vooral ad hoc plaatsgevonden. Uit interviews met EZ- en EVD-dossierhouders blijkt dat de ervaringen die tot nog toe met clustervorming zijn opgedaan een zeer wisselend succes kennen. Dit wordt met name geweten aan het gebrek aan een duidelijk kader, doelstellingen en indicatoren. Inmiddels wordt er overigens wel aan het formuleren van meer concrete doelstellingen gewerkt.

Intentie van het beleid gericht op het faciliteren van clustervorming en platforms is het vergroten van de slagkracht van sectoren die met veel overheidsbemoediging op buitenlandse markten te maken hebben. Het gaat hier bijvoorbeeld om dienstensectoren, de watersector en de energiesector. De gevraagde dienstverlening in deze sectoren is meer complex, waardoor bedrijven niet de gehele keten kunnen behappen. Veel Nederlandse bedrijven zitten bijvoorbeeld in nichemarkten. Anders dan bijvoorbeeld Duitse of Franse bedrijven zijn Nederlandse bedrijven geen consortia die de gehele keten kunnen bestrijken. Nederlandse bedrijven kunnen alleen door samenwerking een geïntegreerd pakket aanbieden. De overheid kan hierbij een rol spelen om partijen bij elkaar te brengen. Uitgangspunt van het beleid is dat het initiatief tot clustervorming en platforms bij het bedrijfsleven zelf ligt. De overheid faciliteert initiatieven uit het veld op voorwaarde dat het bedrijfsleven ook daadwerkelijk betrokkenheid toont.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> EZ-jaarverslag 2008.

<sup>2</sup> Ministerie van Economische Zaken (2007), *Beleidskader 'Krachtenbundeling Internationaal Ondernemen'*, interne notitie, Den Haag, december 2007.

Er zijn verschillende platforms actief, zoals het Nederlands Water Platform, waarbij het ministerie van EZ - al dan niet financieel - is betrokken (zie kader 13). Er is een duidelijke samenhang met clusters die ook binnen een innovatieprogramma actief zijn, zoals High-Tech Systemen en Materialen en het Maritiem cluster. In 2008 is clustering van bedrijven in bepaalde sectoren of ketens verder gestimuleerd en aan samenwerking vorm gegeven in onder andere het programma 2g@there.

#### Kader 13 Sectorale Platforms

In december 2007 was EZ bij de volgende platforms betrokken:

- Nederlands Water Platform (NWP)
- Logistiek, Infrastructuur, Netwerken en Transport (LINT)
- Railplatform
- Regiegroep Design, Mode en Architectuur (DMA)
- Holland HealthTech (voorheen Task Force Health Care)
- Dutch Soil Platform
- Dutch Maritime Trade Board (DMTB)
- Beroepsonderwijsplatform (NIOB)

*Bron: EIM, 2009 op basis van ministerie van EZ, Beleidskader 'Krachtenbundeling Internationaal Ondernemen, december 2007.*

Het is aannemelijk dat door het faciliteren van clustervorming en platforms, het bedrijfsleven gericht wordt ondersteund bij de positionering van het Nederlandse bedrijfsleven in buitenlandse markten, maar er zijn geen evaluaties op dit punt uitgevoerd. Volgens EZ en EVD-medewerkers zijn de ervaringen met het faciliteren van clustervorming wisselend. Zo is het Nederlands Water Platform zeer succesvol gebleken, maar NXP en LINT niet. Hierbij is duidelijk geworden dat de trekkersrol door de sector zelf moet worden vervuld en dat de EZ meer een aanjagende, begeleidende en makelaarsrol moet vervullen.

Het faciliteren van clustervorming en platforms start met het analyseren en identificeren van kansen. Beleidsontwikkeling rond clusters en platforms wordt volgens betrokken dossierhouders bemoeilijkt doordat clusters en buitenlandse markten moeilijk afgebakend kunnen worden en bedrijven op een eenduidige manier moeten samenwerken, ongeacht elkaars commerciële belangen. Het faciliteren van clustervorming en platforms vereist bovendien een flinke investering vooraf.

Het beleid rond clustervorming en platforms kan effectiever worden ingestoken door het versterken van het beleidskader. Door het huidige ad hoc karakter is ook het proces minder efficiënt. Het faciliteren van clustervorming is nu niet aan specifieke EZ-medewerkers toegewezen en er is een duidelijke overlap tussen beleid en uitvoering. In de praktijk betekent dit dat het bedrijfsleven ook geen duidelijk loket en aanspreekpunt heeft voor vragen over clustervorming. Dit komt ook doordat er formeel geen tijd en budget beschikbaar is voor het faciliteren van clustervorming en platforms. De middelen komen uit diverse financiële potjes, maar vanaf 2009 wordt clusterbevordering vanuit de 2g@there-programma's betaald.

*Het beleid voor het faciliteren van clustervorming en platforms moet beter worden ingekaderd. Resultaten en ervaringen dienen te worden geëvalueerd met oog*

*op toekomstige beleidsontwikkeling. Kernvragen zijn de wijze waarop succesvolle clustering kan worden bevorderd en welke rol de overheid daarbij speelt.*

#### *Programmatische aanpak: 2g@there*

De programmatische aanpak via 2g@there heeft tot doel om clusters van bedrijven meerjarig te ondersteunen bij hun plannen om zich te positioneren in het buitenland. 2g@there richt zich op complexe markten en sleutelgebieden waar Nederlandse ondernemers internationaal onderscheidend kunnen zijn en waar samenwerking met collega-ondernemers, kennisinstellingen en overheid essentieel is. De 2g@there-programma's bestaan uit een combinatie van economische diplomatie, missies, matchmaking en financiële instrumenten. Hiermee kent 2g@there een hoge mate van samenhang met diverse andere instrumenten.

De programmatische aanpak via 2g@there is begin 2007 gestart en het is nog te vroeg om een oordeel te geven over de effectiviteit en doelmatigheid van deze aanpak. Wel zijn de eerste ervaringen intern door de EVD geëvalueerd, middels een rondgang langs de deelnemers.<sup>1</sup> De belangstelling vanuit het bedrijfsleven voor deelname aan 2g@there-programma's is hoog en de eerste reacties van deelnemers zijn positief. Men vindt vooral de meerjarigheid van het programma en de combinatie van financiële ondersteuning met andere instrumenten als economische diplomatie positief. Kritiek betreft vooral het proces van de uitvoering; te traag, dubbele tendering en onduidelijkheid.<sup>2</sup>

In 2007 zijn 12 voorstellen voor 2g@there-programma's goedgekeurd voor de prioriteitslanden China, India, Rusland, Turkije en de Balkan en in innovatieve sectoren als water, voedsel en bloemen, infrastructuur (inclusief milieutechnologie) en de creatieve industrie.<sup>3</sup> In 2008 is de programmatische aanpak verder versterkt en zijn 11 nieuwe 2g@there-programma's gestart. Deze hebben in enkele gevallen al direct geleid tot opdrachten voor het Nederlandse bedrijfsleven. Een voorbeeld van succesvolle samenwerking betreft het 2g@there-programma dat gericht is op de kansen voor Nederlandse bedrijven in het kader van de organisatie van het EK voetbal dat in 2012 in Polen en Oekraïne zal plaatsvinden.<sup>4</sup>

Het is aannemelijk dat de 2g@there aanpak een positieve bijdrage levert aan een betere profilering en positionering van clusters van bedrijven op buitenlandse markten. Meerwaarde van de nieuwe aanpak is dat er meerjarige programma's worden gevormd, waarbij constante aanwezigheid en opvolging in een beperkt aantal markten voor meer effect zorgt. Met deze werkwijze wordt tegemoet gekomen aan de kritiek van het bedrijfsleven dat de ondersteuning vanuit de overheid het karakter van 'hit en run' had.

<sup>1</sup> EVD (2009), *2g@there*, nota inzake bevindingen n.a.v. een rondgang langs gebruikers van programma 2g@there, interne notitie, Den Haag.

<sup>2</sup> Met de vaststelling van de nieuwe subsidieregeling 2g@there is een eigen rechtsbasis tot stand gekomen die de uitvoering van 2g@there eenvoudiger, overzichtelijker en goedkoper moet maken, zie: Ministerie van Economische Zaken, Regeling van de Staatssecretaris van Economische Zaken van 27 mei 2009, nr. WJZ/9094025, tot vaststelling van de subsidieregeling 2getthere (Subsidieregeling 2getthere), *Staatscourant*, nr. 10, 5 juni 2009.

<sup>3</sup> EZ-jaarverslag 2007.

<sup>4</sup> EZ-jaarverslag 2008.



*Het verdient aanbeveling om de effectiviteit en doelmatigheid van 2g@there spoedig te evalueren door middel van een midterm review. Tevens verdient het aanbeveling om concrete inhoudelijke doelstellingen te formuleren voor het 2g@there-programma. De doelmatigheid kan worden verbeterd door het formuleren van heldere voorwaarden en het verminderen van regeldruk.*

#### *Postennetwerk*

Ook op het gebied van positionering en promotie van Nederland speelt het buitenlandse postennetwerk een belangrijke rol. Niet alleen Nederlandse bedrijven, maar ook buitenlandse bedrijven die informatie over Nederland willen hebben worden door het postennetwerk ondersteund. Zoals in paragraaf 4.1 en 4.2 besproken is, wordt het postennetwerk goed beoordeeld wat betreft klanttevredenheid. In het kader van promotie van Nederland is het echter wel goed om te beseffen dat deze onderzoeken onder Nederlandse klanten worden uitgevoerd.

*Het is aan te bevelen om bij de beoordeling van klanttevredenheid ook buitenlandse bedrijven te betrekken.*

Het postennetwerk, in het bijzonder de kantoren van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), levert verder een belangrijke bijdrage aan het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Nederland. Over de dienstverlening van de NFIA-kantoren is echter geen evaluatie beschikbaar. Wel wordt door NFIA gerapporteerd over behaalde resultaten van acquisitie-inspanningen.

Het doel van de investeringsbevordering door NFIA is de promotie van Nederland als vestigingslocatie voor buitenlandse investeerders, assistentie van buitenlandse bedrijven bij het nemen van hun vestigingsbesluit, coördinatie van acquisitie-inspanningen van de regio's, en beleidssignalering ten aanzien van het Nederlandse vestigingsklimaat.<sup>1</sup> Het aantal buitenlandse investeringsprojecten dat via NFIA naar Nederland is gehaald, is gestegen van 102 projecten in 2004 tot 182 projecten in 2008. De totale omvang van de aangetrokken buitenlandse investeringsprojecten nam toe van 256 miljoen euro in 2004 tot 667 miljoen euro in 2008. Het aantal arbeidsplaatsen dat deze buitenlandse investeringsprojecten oplevert steeg van 2475 in 2004 tot 3300 in 2008 (zie Tabel 12).

Tabel 12 Resultaten acquisitie-inspanningen buitenlandse investeringen NFIA

	2004	2005	2006	2007	2008
Aantal projecten	102	112	113	155	182
Streefwaarden aantal projecten	80	100	95	100	120
Omvang projecten in mln euro's	256	506	357	578	667
Streefwaarden omvang projecten	200	200		250	325
Aantal arbeidsplaatsen	2475	3121	2425	3107	3300
Streefwaarden aantal arbeidsplaatsen	2500	2500	2300	2500	2500

*Bron: EIM, op basis van EZ-begrotingen en jaarverslagen 2004-2008.*

<sup>1</sup> EVD (2009), *Het eerste jaar NFIA onder de EVD vleugels*, EVD Jaarrapportage 2008.

### *Prioritaire landenbeleid*

Het prioritaire landenbeleid speelt ook op het gebied van positionering een belangrijke rol. Door promotie van Nederland op de 15 meest kansrijke markten in te zetten, wordt meer massa en focus bereikt. Door herhaalde aandacht voor de sterktes van het Nederlandse bedrijfsleven in deze landen is het resultaat van de promotie bovendien effectiever. De activiteiten worden op deze wijze bovendien gericht op die markten waar de grootste economische belangen voor Nederland nu en in de toekomst liggen.

Het prioritaire landenbeleid is een middel om de specifieke belangen van Nederland te combineren met de economische beleidsthema's zoals energie, innovatie, markttoegang, handelspolitiek, wetenschap en technologie. Inspanningen op het gebied van promotie worden ook vanuit de EVD, het postennetwerk en missies gerealiseerd. Er is dan ook sprake van een gezamenlijke inzet van diverse instrumenten om Nederland op de kaart te zetten.

#### *4.3.3 Activiteiten en inzet van instrumenten 2004-2008*

Er zijn diverse instrumenten ingezet met als doel de internationale positionering van het Nederlandse bedrijfsleven te bevorderen. Ook zijn op dit beleidsveld in de periode 2004-2008 veel acties uitgevoerd die bijdragen aan toenemend internationaal ondernemen. Zie Tabel 13 voor een overzicht.

Tabel 13 Actiepunten Internationale positionering

<i>Actiepunt</i>	<i>Bereikt?</i>
Het versterken van het economisch imago van Nederland in het buitenland (EZ-begroting 2008)	n.b.*
Nederland scherper profileren in het buitenland door branding en betere afspraken tussen acquisitiepartners (EZ-begroting 2008)	Ja
Organisatie gezamenlijke activiteiten (door NFIA, EVD, TWA's) op voor Nederland kansrijke sectoren en technologiegebieden (actieplan, 2004)	Ja
Sectorale/thematische platforms (actieplan, 2004)	Ja
Start platform financiële ontwikkeling (eind 2004) (actieplan, 2004)	Ja
Verder vormgeving Taskforce Health Care (eind 2004) (actieplan, 2004)	Ja
Krachtenbundeling in het kader van de programmatische aanpak (EZ-begroting 2008)	Ja
Bevorderen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen/stimuleren duurzame globalisering (EZ-begroting 2008)	Ja

\* *Informatie ontbreekt om te kunnen beoordelen of dit doel is bereikt.*

*Bron: EIM, op basis van EZ-begrotingen en actieplan internationaal ondernemen.*

## 4.4 Beleidsafstemming gericht op bevorderen van samenwerking

### *4.4.1 Hoofdconclusie*

Een laatste element om internationalisering te bevorderen is de beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking in Nederland. Door het ontbreken van evaluaties en rapportages is de effectiviteit en doelmatigheid van de instrumenten die hier worden ingezet niet bekend.

*Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking:* De effectiviteit van de beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking is niet bekend.

#### 4.4.2 Toelichting

Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking in Nederland vormt een belangrijk onderdeel van de inspanningen van het beleid voor internationaal ondernemen. In de periode 2004-2008 zijn diverse acties uitgevoerd gericht op versterking van publiek-private samenwerking op het terrein van internationaal ondernemen. Daartoe is in 2004 de Dutch Trade Board (DTB) in het leven geroepen en vindt samenwerking plaats via het binnenlandnetwerk. Evaluaties van de DTB en de samenwerking via het binnenlandnetwerk zijn echter niet beschikbaar.

Kader 14 Instrumenten voor beleidsafstemming gericht op bevorderen van samenwerking

Publiek-private samenwerking: Dutch Trade Board  
Binnenlandnetwerk

##### *Publiek-private samenwerking: Dutch Trade Board*

Doelstelling van de Dutch Trade Board (DTB) is 'het versterken van de positie en concurrentiekracht van Nederlandse ondernemingen in het buitenland, met name door het bevorderen van een optimale publiek-private samenwerking op het terrein van internationaal ondernemen'.<sup>1</sup> Daarbij is de inzet van de DTB om 'de positie van Nederland in de top van spelers in de wereldhandel te behouden, waarbij in het bijzonder geldt dat Nederland concurrerend moet blijven ten opzichte van andere ontwikkelde landen'.<sup>2</sup>

De DTB is in november 2004 opgericht. In de DTB hebben de verschillende publieke en private partijen op het terrein van internationaal ondernemen zitting: de overheid, de Kamer van Koophandel Nederland, VNO-NCW, MKB-Nederland en een aantal bedrijven uit relevante sectoren. De taak van de DTB is enerzijds om de staatssecretaris op hoofdlijnen van advies te dienen op het terrein van internationaal ondernemen. Anderzijds dient de DTB als klankbord voor het door de staatssecretaris voorgestelde beleid.<sup>3</sup>

In het missiedocument van de DTB zijn vier indicatoren gedefinieerd om de ontwikkelingen op buitenlandse markten te monitoren (zie kader 10). Dit zijn helde-re en meetbare indicatoren, maar de DTB geeft zelf al aan dat deze indicatoren maar tot op zekere hoogte direct door de DTB te beïnvloeden zijn.

<sup>1</sup> Dutch Trade Board (2004), *Convenant van samenwerking DTB*, Den Haag.

<sup>2</sup> Dutch Trade Board (2005), *Missie, doelstellingen en werkprogramma DTB*, website Internationaalondernemen.nl, Den Haag, februari 2005.

<sup>3</sup> EZ-jaarverslag 2004.

*1 Benutting van het onbenut exportpotentieel van het MKB*

De DTB streeft naar een grotere benutting van het exportpotentieel van het MKB. Van de circa 560.000 ondernemingen in het MKB zijn 80.000 reeds min of meer internationaal actief. De DTB streeft naar circa 5000 extra internationaal actieve MKB'ers per jaar, zodat in 2008 100.000 ondernemingen in het MKB internationaal actief zijn (monitoring mogelijk d.m.v. EIM of NIPO onderzoek).

*2 Handhaven marktaandeel op nabije markten, in het bijzonder op Duitsland*

Circa 75% van de Nederlandse uitvoer vindt plaats naar de EU-15. Binnen de EU-15 is Duitsland met afstand de belangrijkste exportmarkt voor Nederland met een aandeel van 23,8% in onze totale uitvoer. Kleine procentuele schommelingen in de uitvoer naar Duitsland hebben grote invloed op de absolute volumes. De DTB zal de ontwikkeling van het marktaandeel op de Duitse markt monitoren.

*3 Ontwikkeling marktaandeel op groeimarkten, in het bijzonder op China*

Het relatieve belang van 'groeimarkten' als China, Rusland, India etc. voor de exportpositie van Nederland is vooralsnog beperkt. De groei is evenwel zeer groot. Van belang is dat het marktaandeel van Nederlandse ondernemingen op deze markten verder wordt ontwikkeld. De DTB zal zich ten behoeve van de monitoring van deze ontwikkeling in eerste instantie met name richten op de positionering van het Nederlandse bedrijfsleven op de Chinese markt.

*4 Ontwikkeling binnenlands geproduceerde uitvoer*

Met het oog op het versterken van de positie en concurrentiekracht van Nederlandse ondernemingen in het buitenland streeft de DTB ernaar dat de ontwikkeling van de binnenlands geproduceerde uitvoer ten minste de ontwikkeling van de relevante wereldhandel volgt. De indicator die bij de monitoring hiervan behulpzaam kan zijn is de marktprestatie: de ontwikkeling van het marktaandeel van Nederlandse goederenexporteurs op de wereldmarkt.

*Bron: Missiedocument Dutch Trade Board.*

In het missiedocument zijn de volgende resultaten geformuleerd waar de DTB na twee jaar direct op afrekenbaar kan zijn:

- samenwerking en krachtenbundeling van publieke en private partijen die actief zijn in het bevorderen van internationaal ondernemen.
- coördinatie van publieke en private inspanningen ten aanzien van internationaal ondernemen.
- signalerende rol waar het gaat om de uitgangspositie en randvoorwaarden voor internationale ondernemers.
- monitoring en eventuele aanscherping en bijstelling van het beleid voor internationaal ondernemen.
- bepalen van een gezamenlijke strategie en focus.

Er is geen evaluatie uitgevoerd met betrekking tot de doelmatigheid en effectiviteit van de DTB.<sup>1</sup> Door de grote overlap met de beleidstaken van het ministerie van EZ is het bovendien niet duidelijk welke resultaten precies aan de DTB kunnen worden toegeschreven. Wel is door de voorzitter van de DTB een rondgang

<sup>1</sup> In 2010 wordt de DTB geëvalueerd.

gehouden langs de leden.<sup>1</sup> In deze interne notitie worden geen duidelijke conclusies met betrekking tot de gestelde doelstelling en effectiviteit van de DTB getrokken, maar vooral aanbevelingen gedaan ter versterking van de DTB. De aanbevelingen betreffen het op de kaart zetten van de DTB als coördinatiepunt van belangen van het Nederlandse bedrijfsleven op het terrein van internationale handel, in het bijzonder door de strategische reisagenda en het vergroten van daadkracht.

De DTB heeft vanaf de start in november 2004 diverse activiteiten verricht en resultaten geboekt. In 2005 is hiervoor een netwerkoverleg op uitvoeringsniveau ingericht, dat gelieerd is aan de DTB. Ook heeft de DTB in 2005 een gezamenlijke focus aangebracht door drie landen en drie thema's te benoemen waaraan zij door middel van publiek-private krachtenbundeling een extra impuls wil geven. Drie kansrijke markten zijn benoemd: India, Rusland en Turkije. Daarnaast is de DTB actief op de thema's onderwijs (koppelen van studenten aan bedrijven voor internationale stages in het MBO- en HBO-onderwijs); MKB financiering (oplossen van knelpunten en verbeteren van informatievoorziening aan het bedrijfsleven) en clustervorming (stimuleren en katalyseren van privaat-private samenwerking bij internationaal ondernemen om de slagkracht van Nederlandse bedrijven op buitenlandse markten te vergroten). Op deze wijze worden publiek-private samenwerkingsverbanden op sectoraal en thematisch niveau bevorderd.

De DTB heeft diverse taken opgepakt, zoals:

- De uitwerking en implementatie van actieplannen op de DTB-focuslanden India, Rusland en Turkije.
- In samenwerking met private partijen is de link tussen onderwijs en bedrijfsleven verstevigd om de internationale positie van Nederland op het gebied van kennis en commerciële belangen te versterken.
- Aanbevelingen op het terrein van kennismigranten en de versterking van het Nederlandse postennetwerk in het buitenland voor betere ondersteuning van het internationaal actieve bedrijfsleven.
- Ontwikkeling van een strategische reisagenda voor onderlinge afstemming bij het plannen en vormgeven van de verschillende bedrijvenmissies naar dertien prioritaire landen/regio's.

Uit interviews met EZ-dossierhouders is naar voren gekomen dat de DTB ook naar aanleiding van de beleidsvernieuwing in 2008 een belangrijke rol blijft spelen. Kern van de beleidsvernieuwing is in de eerste plaats krachtenbundeling door publiek-private samenwerking, waartoe de DTB in het leven is geroepen.

*Met het oog op verdere versterking van de publiek-private samenwerking verdient het aanbeveling om de effectiviteit en doelmatigheid van de DTB extern te evalueren. Gegeven de grote overlap met beleidstaken van het ministerie van EZ verdient het tevens aanbeveling om de doelstelling en taken van de DTB duidelijker af te bakenen.*

<sup>1</sup> Zwarts, H. (2006), *Naar een sterke DTB; Trefwoorden: Coördinatie - Concentratie - Concreetheid*.

### *Binnenlandnetwerk*

Het binnenlandnetwerk richt zich op een betere onderlinge afstemming van activiteiten op het terrein van internationaal ondernemen. Het binnenlandnetwerk bestaat naast de EVD ondermeer uit de Kamers van Koophandel, koepel- en brancheorganisaties, banken en tal van andere organisaties. Het binnenlandnetwerk speelt een belangrijke rol op het gebied van ondersteuning en voorlichting van bedrijven die willen internationaliseren. De inzet vanuit het ministerie van EZ is erop gericht om door een betere en meer eenduidige aansturing, terugkoppeling en kennisdeling de effectiviteit van het binnenlandnetwerk te versterken. Hierdoor kunnen kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven beter in kaart worden gebracht en benut. Daarnaast wordt in het kader van acquisitie van buitenlandse investeringen samengewerkt met onder andere de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, grote steden en organisaties als Nederland Distributieland.

Het ligt in de rede dat het binnenlandnetwerk bijdraagt aan internationaal ondernemen. Aangezien er geen evaluaties of rapportages beschikbaar zijn is het echter niet te zeggen hoe effectief en doelmatig dat gebeurt.

*Het verdient aanbeveling om de afstemming van activiteiten via het binnenlandnetwerk te evalueren.*

#### *4.4.3 Activiteiten en inzet van instrumenten 2004-2008*

De beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking is een terrein waarvoor diverse actiepunten zijn geformuleerd. In de periode 2004-2008 zijn ook veel acties uitgevoerd (zie Tabel 14 voor een overzicht).

Tabel 14 Actiepunten bevorderen van samenwerking

<i>Actiepunt</i>	<i>Bereikt?</i>
Instelling Dutch Trade Board (actieplan, 2004)	Ja
Bundeling van publieke en private krachten (bedrijvenmissies, DTB) (actieplan, 2004)	Ja
Verdere operationalisering van de activiteiten van de Dutch Trade Board o.m. door het ontwikkelen van een gezamenlijke focus t.a.v. specifieke markten en thema's en het beter op elkaar afstemmen van publieke en private activiteiten (EZ-begroting 2006)	Ja
Stimuleren en faciliteren van gerichte samenwerking tussen publieke en private partijen o.a. m.b.t. financiën, water, onderwijs, gezondheidszorg en maritieme sector (in sectorale platforms) (actieplan 2004 en EZ-begroting 2006)	Ja
Meer samenwerking, meer eenduidige aansturing en synergie tussen netwerken en waar nodig samenvoeging (actieplan, 2004)	n.b. *
Stimuleren van synergie tussen de relevante spelers, mobiliseren achterban individuele partijen (actieplan, 2004)	n.b. *

*\* Informatie ontbreekt om te kunnen beoordelen of dit doel is bereikt.*

*Bron: EIM, op basis van EZ-begrotingen en actieplan internationaal ondernemen.*

## 5 Samenhang en overlap beleidsinstrumentarium

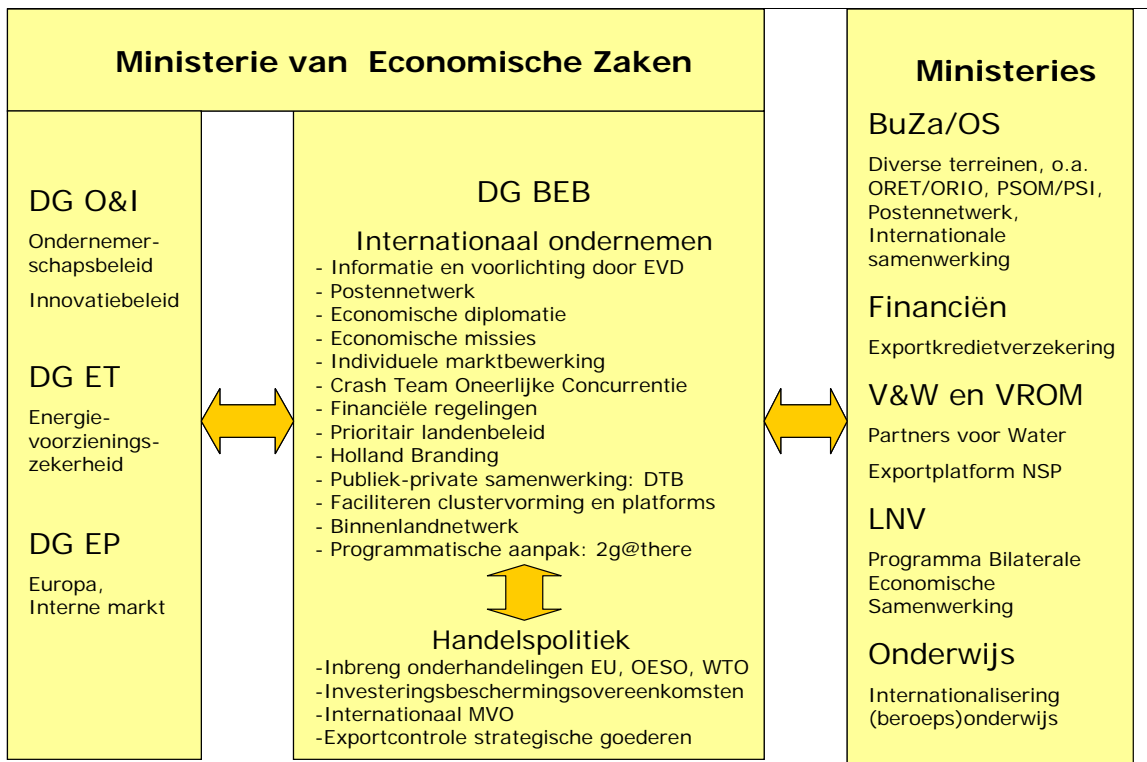
Dit hoofdstuk geeft inzicht in de samenhang en overlap van het beleidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen. Centrale vragen hierbij zijn: Vindt er wederzijdse versterking plaats? In hoeverre is er sprake van overlap of witte vlekken? Wat is de perceptie van stakeholders in dit verband? Hierbij wordt niet alleen naar de interne samenhang gekeken van de instrumenten voor internationaal ondernemen, maar ook naar de samenhang en raakvlakken met andere beleidsterreinen.

De samenhang wordt geanalyseerd op drie niveaus:

- De interne samenhang van de beleidsinstrumenten op het terrein van internationaal ondernemen (paragraaf 5.1);
- De externe samenhang, dat wil zeggen de samenhang en overlap met de overige beleidsterreinen van het ministerie van EZ (paragraaf 5.2); en
- de samenhang en overlap met beleidsterreinen van andere departementen (paragraaf 5.3).

Figuur 3 geeft een schematisch overzicht van de samenhang en raakvlakken van de beleidsinstrumenten internationaal ondernemen op de drie verschillende niveaus. In de hierna volgende paragrafen wordt hier nader op ingegaan.

Figuur 3 Samenhang en raakvlakken beleidsinstrumenten internationaal ondernemen



Bron: EIM, 2009.

## 5.1 Interne samenhang

De in deze beleidsdoorlichting besproken 13 beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen hebben een sterke onderlinge samenhang. Met name het prioritaire landenbeleid en de programmatische aanpak hebben de samenhang in het beleidsinstrumentarium versterkt. Van grote overlap lijkt geen sprake te zijn. Dit is onder andere toe te schrijven aan de inspanningen op het terrein van stroomlijning van het financiële instrumentarium. De stroomlijning richt zich op bundeling van instrumenten in een tweetal programma's: het programma Prepare2start voor starters op buitenlandse markten en het 2g@there-programma dat zich specifiek richt op de positionering in sleutelgebieden en prioritaire landen. Wel blijkt uit de evaluatie van Prepare2start/PSB dat enige overlap lijkt te bestaan met het instrument individuele marktwerking/marktscan.

Het prioritaire landenbeleid heeft een duidelijke focus aangebracht op de meest kansrijke markten om de diverse instrumenten van internationaal ondernemen gericht in te kunnen zetten. De gerichte inzet van instrumenten zoals de economische missies en de Dutch Trade Board op de prioritaire landen laat zien dat er uitvoering wordt gegeven aan het prioritaire landenbeleid.

Met de programmatische aanpak is een versterkte samenhang in het beleidsinstrumentarium gecreëerd. Specifieke instrumenten uit het basispakket worden in samenhang in een meerjarig programma aan een groep bedrijven aangeboden. Het 2g@there-programma biedt, gegeven het karakter van het programma, een sterk samenhangend pakket aan instrumenten, waarbij de nadruk ligt op ondersteuning voor markten waar samenwerking met collega-ondernemers, kennisinstellingen en de overheid essentieel is. Via 2g@there wordt een meerjarig programma opgesteld, waarin naast financiële ondersteuning ook ondersteuning wordt geboden door middel van economische missies, matchmaking, het postennetwerk en economische diplomatie. Via het 2g@there-programma worden de beschikbare beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen in duidelijke samenhang ingezet.

Ook los van de programmatische aanpak is er sprake van een duidelijke samenhang tussen de individuele beleidsinstrumenten. Economische diplomatie is een voorbeeld van een instrument dat binnen het beleid voor internationaal ondernemen sterk naar voren komt in samenhang met de andere instrumenten. Zo wordt economische diplomatie vooral uitgeoefend tijdens economische missies met een bewindspersoon en speelt economische diplomatie een hoofdrol bij de aanpak van zaken van het 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie'. Wel is economische diplomatie een zeer breed geformuleerd instrument waardoor het al snel grote raakvlakken kent.

De sterke samenhang komt ook naar voren in de nauwe samenwerking tussen het economische postennetwerk en de EVD bij informatie en voorlichting aan het bedrijfsleven. Daarnaast speelt het postennetwerk bijvoorbeeld een belangrijke rol bij het faciliteren van economische missies, individuele marktwerking en Holland Branding. Bovendien moet de informatie en voorlichting door de EVD en het postennetwerk er toe leiden dat ondernemers van bepaalde instrumenten gebruik gaan maken.

De Dutch Trade Board (DTB) kent door zijn karakter, doelstellingen en samenstelling een sterke samenhang met de andere beleidsinstrumenten voor interna-



tionaal ondernemen. Zo is binnen de DTB het binnenlandnetwerk vertegenwoordigd door deelname van de Kamers van Koophandel, MKB-Nederland en VNO-NCW. De DTB geeft op hoofdlijnen advies op het terrein van internationaal ondernemen en dient als klankbord voor het door de staatssecretaris voorgestelde beleid. Verder werkt de DTB met de overheid samen aan de verdere versterking van de economische dienstverlening van het postennetwerk en de ontwikkeling van de strategische reisagenda. Wel bestaat er wat betreft de doelstelling en activiteiten van de DTB een grote overlap met de beleidstaken van het ministerie van EZ (zie paragraaf 4.4).

*Gegeven de grote overlap met beleidstaken van het ministerie van EZ verdient het aanbeveling om de doelstelling en taken van de DTB duidelijker af te bakenen.*

Het instrument faciliteren van clustervorming en platforms heeft nog relatief weinig samenhang met de rest van het beleidsinstrumentarium. Dit wordt vooral veroorzaakt door het huidige ad hoc karakter en het ontbreken van een duidelijk kader. Hoewel er inhoudelijk samenhang is met het 2g@there-programma, wordt door de betrokken dossierhouders aangegeven dat er eigenlijk geen aansluiting is door het ontbreken van een tussenfase. Het faciliteren van clustervorming en platforms betekent vooral signalering en het zetten van eerste stappen naar samenwerking, terwijl het bij 2g@there om reeds gevormde clusters gaat. De tussenfase van clustervorming en begeleiding ontbreekt nu nog.

*Een betere aansluiting moet worden gezocht tussen de instrumenten faciliteren van clustervorming en platforms en 2g@there.*

Er is in de ogen van de geïnterviewde stakeholders een sterke samenhang en weinig overlap tussen de hier besproken beleidsinstrumenten en activiteiten. Waar wel overlap bestaat is dit vaak ook noodzakelijk voor een goede samenhang, bijvoorbeeld bij de samenwerking tussen de EVD en het postennetwerk op het terrein van informatievoorziening en voorlichting aan het bedrijfsleven. Het binnenlandnetwerk is erg versnipperd. Een hechtere samenwerking is nodig voor het goed laten verlopen van publiek-private samenwerking. Overigens geeft een groot aantal geïnterviewde stakeholders aan dat een goed overzicht van het beschikbare beleidsinstrumentarium ontbreekt.

Verder is er vanuit het beleid nu vooral aandacht voor het vergroten van het aantal exporteurs en er is weinig specifieke aandacht voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt (zie paragraaf 7.5). Verdere stappen vereisen in de regel niet alleen het overbruggen van een grotere fysieke en culturele afstand, maar ook een intensievere voorbereiding van de ondernemer en een verdere versterking van kennis en vaardigheden binnen de bedrijfsorganisatie.

*Het ministerie van EZ zou duidelijker en effectiever de boodschap kunnen uitdragen wat de overheid voor (potentieel) internationaal actieve bedrijven kan betekenen en het geheel als een samenhangend pakket kunnen communiceren. Daarbij kan ook een duidelijker onderscheid naar doelgroepen worden gemaakt. Naast de EVD is het verdere binnenlandnetwerk van belang om het beleidsinstrumentarium bij het bedrijfsleven onder de aandacht te brengen. In veel opzichten is het binnenlandnetwerk het eerste aanspreekpunt voor de ondernemer.*

*Het binnenlandnetwerk zou een actievere rol kunnen spelen als het gaat om het vergroten van het bereik van doelgroepen van het beleid voor internationaal ondernemen. Vanuit het beleid zou er meer specifieke aandacht kunnen zijn voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt. Dit kan bijvoorbeeld via een vervolgtraject van Prepare2start, als module tussen het basispakket Internationaal Ondernemen en het programmatisch pakket 'internationaal excelleren'.*

## 5.2 Samenhang met overige beleidsterreinen EZ

Het beleidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen kent in de eerste plaats een sterke samenhang met het handelspolitieke beleid. Daarnaast zijn er duidelijke raakvlakken met het ondernemerschaps- en innovatiebeleid, het energievoorzieningszekerheidsbeleid en het beleid gericht op bevordering van de Europese integratie en versterking van de interne markt.

### *Handelspolitiek*

Het handelspolitieke beleid heeft sterke raakvlakken en samenhang met het beleid voor internationaal ondernemen. Het handelspolitieke beleid heeft als doel om internationale handels- en investeringsbelemmeringen terug te dringen en daarmee barrières voor internationale handel en investeringen te verlagen.<sup>1</sup> Het ministerie van EZ bestrijdt protectionisme, maakt zich internationaal sterk voor het openhouden van de wereldeconomie en een *level playing field*, probeert hiaten in internationale regels aan te pakken en de voordelen van vrijhandel vast te leggen in multilaterale onderhandelingen en handelsafspraken. Dit gebeurt primair via de Nederlandse inbreng in het handelsbeleid van de EU en in de WTO. Het exportcontrolebeleid van het ministerie van EZ betreft de controle van de uitvoer van strategische goederen vanuit Nederland, om ervoor te zorgen dat deze uitvoer geen bedreiging vormt voor de internationale vrede en veiligheid. Het investeringsbeleid betreft het bevorderen van een transparant, stabiel en vrij investeringsklimaat door het scheppen van de juiste voorwaarden voor internationale economische activiteiten van het bedrijfsleven. Het investeringsbeleid richt zich op het afsluiten van bilaterale investeringsbeschermingsovereenkomsten om Nederlandse investeringen in het buitenland bescherming te bieden.

Verder valt binnen het beleidsveld van de handelspolitiek de uitwerking van raakvlakken met andere beleidsterreinen zoals milieu, voedselveiligheid, internationale arbeidsnormen en een verdere integratie van ontwikkelingslanden in de wereldhandel. De directie Handelspolitiek is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het internationaal MVO-beleid om bedrijven te stimuleren om ook in het buitenland maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dit gebeurt in samenwerking met de directie Ondernemen en Innovatie die verantwoordelijk is voor het stimuleren van bedrijven in het maatschappelijk verantwoord ondernemen in Nederland. Ook binnen het beleid voor internationaal ondernemen speelt MVO een steeds grotere rol. MVO is dan ook een belangrijk raakvlak tussen het beleid

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2007), *Beleidsdoorlichting handelspolitiek: Eindrapport*, Projectgroep beleidsdoorlichting handelspolitiek, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 30 991, nr. 3, Den Haag.

voor internationaal ondernemen, het handelspolitieke beleid en het ondernemerschapsbeleid (zie verder paragraaf 7.4).

#### *Energie en Telecom*

Tussen het beleid voor energie en telecom en het beleid voor internationaal ondernemen zijn duidelijke raakvlakken waarneembaar. De energie- en telecomsector zijn internationale sectoren waar kansen voor bedrijven op buitenlandse markten te vinden zijn. Verder speelt het internationale energiebeleid een belangrijke rol in het vraagstuk van energievoorzieningszekerheid voor Nederland. Met het ontwikkelen van een Nederlandse gasrotorde heeft de overheid de ambitie om een regionale 'hub' voor energie binnen Europa te realiseren. Het stimuleren van Nederlandse bedrijven om in deze sector internationaal te excelleren past hier goed in. Praktisch betekent dit dat energievoorzieningszekerheid verder centraal staat in economische missies naar belangrijke energielanden: producenten zoals Rusland, Kazachstan en de Golfstaten en landen met een sterk groeiende vraag zoals India en China. Bij het bevorderen van de energievoorzieningszekerheid trekt het ministerie van EZ samen op met het ministerie van Buitenlandse Zaken (zie verder paragraaf 5.3).

#### *Ondernemen en Innovatie*

In de vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen (2008) heeft het ministerie van EZ de ambitie aangegeven om de samenhang tussen het beleid voor internationaal ondernemen en het innovatiebeleid verder te bevorderen. De innovatieprogramma's hebben duidelijke raakvlakken en samenhang met de programmatische aanpak voor internationaal ondernemen via 2g@there. Met een selectief aantal innovatieprogramma's wordt ingezet op die gebieden waar Nederland internationaal concurrerend kan zijn, zoals bijvoorbeeld watertechnologie en 'flowers & food'. Via de programmatische aanpak wordt een duidelijke keuze gemaakt voor sterktes waarin Nederlandse bedrijven onderscheidend kunnen zijn. Het ministerie van EZ wil de onderlinge samenhang van het beleid vergroten door een verbeterde koppeling van de programmatische innovatiestimulering en de internationale programmatische aanpak.<sup>1</sup> Zo wordt binnen de vastgestelde innovatieprogramma's ook ondersteuning geboden in de vorm van bijvoorbeeld interventies bij andere overheden en buitenlandse missies.<sup>2</sup> De programmatische aanpak prikkelt bedrijven die een innovatief concept ontwikkelen om al in een vroegtijdig stadium na te denken over de internationale vermarkting ervan. Een ander voorbeeld van versterking van de samenhang met het innovatie- en ondernemerschapsbeleid is de invoering van internationale component in de borgstellingsregeling MKB-kredieten.

De samenhang tussen innovatie en internationaal ondernemen wordt verder versterkt door de integratie van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) en de Technisch Wetenschappelijke Attachés (TWA) in de EVD met ingang van 1 januari 2008. Met het TWA-netwerk heeft de EVD nu ook een mogelijkheid om vroegtijdig trends en ontwikkelingen op het gebied van innovatie in het buiten-

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2008), *Innovatieprogramma's op koers: samen investeren in groei*, Jaarrapportage Innovatieprogramma's 2008.

<sup>2</sup> Ministerie van Economische Zaken (2006), *Tussenstand 'Sterke basis voor topprestaties'*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 83, Den Haag.

land te identificeren en deze door te geleiden naar het bedrijfsleven en de Nederlandse kennisinfrastructuur. Hierdoor kunnen bedrijven en kennisinstellingen sneller inspringen op nieuwe ontwikkelingen en deze benutten. Dit draagt bij aan een verdere versterking van de samenhang tussen het beleid voor internationaal ondernemen en innovatie.

Door de invoering in 2010 van het nieuwe uitvoeringsagentschap, gevormd door de EVD, SenterNovem en het Octrooicentrum Nederland, kan meer synergie worden bereikt tussen innovatie en internationaal ondernemen en kan op termijn ook de overlap worden verminderd. Van belang is dat ook de samenwerking met het agentschap Syntens verder wordt versterkt. Met Syntens als uitvoerder heeft het ministerie van EZ een belangrijke extra mogelijkheid om innovatieve bedrijven te stimuleren om internationaal te gaan ondernemen. Zo is Syntens een van de uitvoerders van het programma Prepare2start (voorheen PSB).

Tot slot is er in het beleid voor internationaal ondernemen nog weinig specifieke aandacht voor het belang van ondernemerschapsvaardigheden. Andersom is er ook in het ondernemerschapsbeleid weinig aandacht voor de meerwaarde van exportgerichte ondernemingen als rolmodel voor ondernemerschap.

*De resultaten van wetenschappelijk onderzoek geven aan dat het aanbeveling verdient om in het beleid de samenhang tussen ondernemerschap en internationaal ondernemen nog meer op te zoeken, zie verder paragraaf 7.6.*

#### *Economische politiek*

Het Nederlandse bedrijfsleven dat actief is op buitenlandse markten binnen Europa is gebaat bij een versterking van de Europese interne markt. Vrij verkeer van goederen en diensten is één van de belangrijkste uitgangspunten van de Europese interne markt. De directie Europese Integratie en Strategie van het Directoraat-Generaal Economische Politiek van het ministerie van EZ werkt samen met de andere departementen aan het bevorderen van Europese integratie en het vrije handelsverkeer.<sup>1</sup> Dit beleid kent nauwe samenhang met het beleid voor internationaal ondernemen. Belangrijk onderdeel van het beleid is de implementatie van de Europese dienstenrichtlijn die op 28 december 2006 in werking is getreden.

SOLVIT is het informele Europese netwerk voor het oplossen van problemen die burgers en ondernemers ondervinden bij het gebruikmaken van hun rechten op de interne markt. Iedere lidstaat heeft een klachtenloket. Het Nederlandse SOLVIT Centre is ondergebracht bij het ministerie van EZ. SOLVIT behandelt klachten over de toepassing van het EG-recht op het gebied van de interne markt. Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie en SOLVIT werken nauw samen (zie paragraaf 4.2).

*Het verdient aanbeveling om na te gaan of het zinvol is om één loket te creëren waar ondernemers belemmeringen op een buitenlandse of op de Europese markt kunnen melden.*

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2008), *Beleidsdoorlichting Directoraat Generaal Economische Politiek; Operationeel Doel: "Het bevorderen van het goed functioneren van de interne markt (2004-2007)"*, Den Haag.

### 5.3 Samenhang met beleidsterreinen andere departementen

Er is sprake van zowel samenhang als overlap met beleidsterreinen van een aantal andere ministeries. Hoewel ieder departement zijn eigen beleidsverantwoordelijkheid heeft, lijkt er ruimte voor efficiencyverbetering. Op het gebied van uitvoering van het beleid ontstaat steeds minder overlap, dankzij het feit dat de EVD in toenemende mate uitvoerder is van beleid voor andere ministeries. Door de uitvoering in 2010 rijksbreed te organiseren in het nieuwe uitvoeringsagentschap, gevormd door de EVD, SenterNovem en het Octrooicentrum Nederland, moet er meer synergievoordeel ontstaan.

Positieve ontwikkelingen in de periode 2004-2008 zijn bijvoorbeeld de ontwikkeling van de strategische reisagenda op initiatief van de Dutch Trade Board, die zorgt voor een evenwichtige afstemming van het reisprogramma van bewindslieden en een teveel aan reizen binnen korte tijd naar een enkel land voorkomt. Daarnaast is rijksbreed besloten om het tulp-Holland logo door alle departementen te laten voeren in promotionele communicatie gericht op het buitenland.

#### *Financiën*

In het kader van de faciliteit exportkredietverzekering (EKV) kunnen Nederlandse ondernemers die goederen exporteren naar het buitenland hun transacties herverzekeren bij de Nederlandse staat.<sup>1</sup> Het gaat hierbij om grotere transacties met meer risicovolle landen waarvoor de markt geen dekking biedt.<sup>2</sup> De bedrijven die de dekking aanvragen betreffen vooral kapitaalgoederenexporteurs en leveranciers van diensten of aannemingswerken. Door middel van toeleveranties zijn ook veel MKB-bedrijven betrokken. De EKV-regeling wordt uitgevoerd door Atradius Dutch State Business. Het ministerie van Financiën is budget- en beleidsverantwoordelijk en het ministerie van EZ is medebeleidsverantwoordelijk.

#### *Landbouw*

Met het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) bestaat een duidelijke overlap op het gebied van internationaal ondernemen. Het beleidsprogramma Bilaterale Economische Samenwerking van het ministerie van LNV biedt vrijwel een identiek pakket beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen, maar het LNV-beleid richt zich specifiek op het agrarische bedrijfsleven. LNV beoogt hiermee het in stand houden van de internationale concurrentiekracht van het Nederlandse agrocomplex. De directie Internationale Zaken verzorgt het internationale beleid binnen LNV en adviseert over de aanpak van internationale dossiers en strategie. Ook organiseert en begeleidt deze directie buitenlandse bezoekers of bezoeken aan het buitenland. Het ministerie van LNV heeft verder een eigen vertegenwoordiging in het buitenland. Deze vertegenwoordiging bestaat uit 36 LNV-bureaus (Landbouwraden) op Nederlandse ambassades en bij Nederlandse vertegenwoordigingen van internationale organisaties. Deze vertegenwoordigingen verlenen diensten aan het Nederlandse agrarische bedrijfsleven.

<sup>1</sup> Carnegie Consult (2008), *Beleidsdoorlichting Exportkredietverzekering en Investeringsgaranties: Periode 2003-2007*, Carnegie Consult, Den Haag.

<sup>2</sup> Vanwege de kredietcrisis is de regeling in 2009 uitgebreid met onder andere een herverzekering van individuele korte krediettermijnen voor de export naar een aantal Oost-Europese landen en Rusland.

### *Buitenlandse Zaken en Ontwikkelingssamenwerking*

Het beleid voor internationaal ondernemen kent duidelijke raakvlakken met het beleid van de minister van Buitenlandse Zaken (BZ) en van Ontwikkelingssamenwerking (OS). Bij het bevorderen van de buitenlandse energievoorzieningszekerheid trekken EZ en BZ samen op. Het ministerie van BZ is betrokken op grond van zijn verantwoordelijkheid voor geopolitieke, veiligheidspolitieke en ontwikkelingspolitieke vraagstukken en is daarnaast verantwoordelijk voor de algehele samenhang in het Nederlandse buitenlandbeleid. Daarnaast werken EZ en BZ nauw samen bij het bevorderen van de kwaliteit en effectiviteit van de economische functie van het postennetwerk. In het kader van het beleid voor ontwikkelingssamenwerking worden diverse regelingen uitgevoerd die overlap vertonen met EZ-regelingen, maar die op inhoudelijk vlak verschillen door de markten waarop de regelingen zijn gericht.

De faciliteit Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling (ORIO) is een schenkingsfaciliteit van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking om publieke infrastructuurontwikkeling te stimuleren in ontwikkelingslanden. Het ORIO-programma is de opvolger van het programma Ontwikkelingsrelevante Exporttransacties (ORET) en richt zich op het stimuleren van de betrokkenheid van het (internationale) bedrijfsleven bij de ontwikkeling en realisatie van projecten op het gebied van publieke infrastructuur om daarmee de kennis, kunde en ontwikkelkracht van de private sector te benutten. Doelgroepen zijn zowel Nederlandse als buitenlandse bedrijven of consortia van bedrijven die in samenwerking met lokale overheden, overheidsbedrijven of exploitatiemaatschappijen infrastructuurele projecten willen uitvoeren in een aantal ontwikkelingslanden.

Het Private Sector Investeringsprogramma (PSI) is een subsidieprogramma gericht op het stimuleren van duurzame economische groei in ontwikkelingslanden door het ondersteunen van innovatieve investeringsprojecten in die markten. PSI kent zijn geschiedenis in voorloper PSOM (Programma Samenwerking Opkomende Markten). Binnen PSI worden investeringsprojecten gefinancierd met een samenwerkingsverband tussen een Nederlandse ondernemer en een lokale ondernemer in een ontwikkelingsland.

De Matchmakingfaciliteit Ontwikkelingssamenwerking brengt bedrijven in ontwikkelingslanden die op zoek zijn naar een geschikte businesspartner in contact met Nederlandse bedrijven. Zo worden zakelijke relaties gestimuleerd waarmee de private sector in die ontwikkelingslanden wordt versterkt (investeringen, handel, kennisoverdracht). Daarnaast biedt de Matchmakingsfaciliteit ook kansen aan het Nederlandse bedrijfsleven.

### *Verkeer & Waterstaat en VROM*

Het ministerie van Verkeer & Waterstaat (V&W) is verantwoordelijk voor het internationaal transport- en vervoerbeleid, in het bijzonder het versterken van de positie van mainports en logistiek, en het internationaal duurzaam waterbeleid. Het ministerie van V&W is actief betrokken bij het faciliteren van clustervorming en platforms. Zo is het ministerie van V&W trekker van het programma Partners voor Water. Dit programma wordt uitgevoerd door de EVD in samenwerking met het Netherlands Water Partnership (NWP). Bij het programma zijn zes departementen betrokken: Verkeer en Waterstaat, Economische Zaken, Buitenlandse Zaken, Ontwikkelingssamenwerking, Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu en Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Het doel van het programma

Partners voor Water is de krachten te bundelen om de internationale positie van de Nederlandse watersector te versterken.

Ook het ministerie van VROM is betrokken bij het faciliteren van clustervorming en platforms. Het ministerie van VROM ondersteunt, in samenwerking met het ministerie van EZ, het exportplatform Netherlands Soil Partnership (NSP). Het NSP is een netwerkorganisatie van bedrijven, kennisinstellingen en de overheid, gericht op publiek-private samenwerking voor internationaal ondernemen op het gebied van bodemsanering. Het NSP richt zich op het uitdragen van ervaringen met de Nederlandse aanpak voor een goed milieubeleid en vermarkting van Nederlandse kennis met betrekking tot bodemsanering.

### *Onderwijs*

Voor internationaal ondernemen is het van belang dat ondernemers en werknemers over vaardigheden beschikken zoals een goede spreekvaardigheid van vreemde talen. Dit belang wordt benadrukt door de Dutch Trade Board en Fenedex. Raakvlakken bestaan met het beleid van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), met name op de beleidsterreinen voortgezet- en hoger onderwijs, en beroeps- en volwasseneneducatie. Zo is internationalisering een duidelijk onderwerp in het hoger onderwijs en bestaan er raakvlakken met het internationale wetenschaps- en technologiebeleid.

In het beroeps- en volwassenenonderwijs wordt vorm gegeven aan de uitwerking van de strategische agenda MBO 2010. Binnen deze agenda is met name de aansluiting tussen onderwijsinstellingen en arbeidsmarkt van belang, maar ook de kwaliteitszorg in internationaal perspectief. Er is een Internationaliseringsagenda MBO opgesteld waarin wordt aangegeven dat voor opleidingen op niveau mbo-4 minstens één vreemde taal verplicht wordt gesteld, namelijk Engels. Verder kunnen er per opleiding aanvullende eisen aan taalbeheersing worden gesteld. Het belang van vreemde talenonderwijs en specifiek Duits voor de internationale beroepspraktijk en handel wordt benadrukt door de werkgroep Onderwijs van de Dutch Trade Board. Deze heeft bijvoorbeeld het initiatief genomen 'good practices' op het gebied van talenonderwijs te signaleren en openbaar te maken zodat tussen onderwijsinstellingen kennis kan worden gedeeld.

Het ministerie van OCW heeft in samenwerking met het ministerie van EZ het Programma Internationalisering Beroepsonderwijs in het leven geroepen, dat wordt uitgevoerd door de EVD. Deze subsidieregeling ondersteunt instellingen in het middelbaar en hoger beroepsonderwijs bij concrete internationaliseringsprojecten. Het doel van de regeling is het vergroten van internationale (talen)kennis en vaardigheden van studenten en docenten in het beroepsonderwijs. De EVD beschikt over een expertisecentrum voor aansluiting van onderwijs met het (internationale) bedrijfsleven in de EU en markten daarbuiten die voor het Nederlandse bedrijfsleven relevant zijn. Er zijn directe contacten met Nederlandse onderwijsinstellingen, buitenlandse instellingen en daaraan gelieerde organisaties. De EVD helpt instellingen in het middelbaar en hoger beroepsonderwijs die met projecten invulling willen geven aan hun internationaliseringsstrategie. Hierdoor kunnen scholieren en studenten in het buitenland stage lopen bij (Nederlandse) bedrijven.





## 6 Gebruik en tevredenheid ondernemers

Dit hoofdstuk gaat in op het gebruik van het instrumentarium voor internationaal ondernemen door ondernemingen en ondernemersorganisaties, en hun oordeel over die instrumenten. Daartoe zijn telefonisch vragen voorgelegd aan ruim 250 gebruikers van het buitenlandinstrumentarium. Het hoofdstuk behandelt achtereenvolgens de kenmerken van gebruikers van het instrumentarium (paragraaf 6.1), de bekendheid en het gebruik van het instrumentarium (paragraaf 6.2 en 6.3), de tevredenheid met het instrumentarium en aansluiting op de behoeften (paragraaf 6.4), en verbeter suggesties van ondernemers (paragraaf 6.5). Het hoofdstuk sluit af met trends en ontwikkelingen in internationaal ondernemen zoals door de deelnemers aan de enquête naar voren gebracht (paragraaf 6.6).

### 6.1 Gebruikers

De telefonische enquête is uitgevoerd onder een steekproef uit de totale groep gebruikers van het instrumentarium voor internationaal ondernemen. In totaal zijn met 252 bedrijven en enkele intermediaire organisaties telefonische interviews gehouden. De gegevens van bedrijven en organisaties zijn door EZ in samenwerking met de EVD aangeleverd. Het betreft deelnemers die in de periode 2004-2008 gebruik hebben gemaakt van één of meer instrumenten voor internationaal ondernemen. Ondernemers die om welke reden dan ook geen beroep hebben gedaan op het instrumentarium zijn dus niet bevraagd. Alvorens in te gaan op de uitkomsten van de telefonische enquête volgen hier om te beginnen enkele kenmerken van de deelnemers aan de enquête.

#### *Kenmerken van deelnemers aan de enquête*

- De helft van de ondervraagde bedrijven uit de enquête behoort tot het kleinbedrijf, met minder dan 10 werknemers. Een derde van de deelnemende bedrijven heeft 10 tot 100 werknemers. De resterende groep bedrijven heeft meer dan 100 werknemers.
- Zo'n 22% van de deelnemers aan de enquête betreft organisaties voor internationale handelsbemiddeling of adviesbureaus.
- Bijna tweederde van de respondenten exporteert en een derde van de bedrijven heeft directe investeringen in het buitenland. Opvallend is het hoge percentage (65%) bedrijven dat actief is met internationale samenwerking (zie Tabel 16).
- Een vijfde van de deelnemers is sterk afhankelijk van hun buitenlandse afzet; zij halen minstens driekwart van de omzet uit buitenlandse activiteiten. Ruim de helft van de bedrijven haalt geen of minder dan 25% omzet uit het buitenland.
- Bijna 60% van de deelnemers aan de enquête is al langer dan 5 jaar actief op buitenlandse markten. Zo'n 14% van de deelnemende bedrijven is (nog) niet internationaal actief, 6% is minder dan een jaar internationaal actief en 9% is tussen de een en twee jaar internationaal actief. Dit betekent dat ook de groep bedrijven die start met internationaal ondernemen wordt bereikt.
- Consultancy (19%), handel (19%) en industrie (17%) zijn de best vertegenwoordigde sectoren, gevolgd door de zakelijke dienstverlening (zie Tabel 15).

Tabel 15 Sectoren deelnemende bedrijven

<i>Sector</i>	<i>Percentage respondenten</i>
Consultancy	19
Handel	19
Industrie	17
Zakelijke dienstverlening	13
Land- en tuinbouwsector	9
Transport en logistiek	6
Voedingsmiddelenindustrie	4
Bouwnijverheid	4
Communicatie	3
Financiële dienstverlening	2
Branche- en belangenorganisaties	1
Anders	3
Totaal	100

*Bron: EIM, 2009.*

#### *Groot aantal bedrijven werkt internationaal samen*

Behalve export, import en directe buitenlandse investeringen doen opvallend veel bedrijven aan internationale samenwerking (zie Tabel 16). De categorie 'anders' betreft hoofdzakelijk organisaties voor handelsbemiddeling of adviesbureaus. Het hoge percentage (65%) bedrijven dat internationaal samenwerkt lijkt in lijn te zijn met de geconstateerde trends in hoofdstuk 7, waarin naar voren komt dat samenwerking in het MKB toeneemt en de dienstensector in opkomst is.

Tabel 16 Vormen van internationalisering (meerdere antwoorden mogelijk)

	<i>Percentage respondenten</i>
Export	65
Internationale samenwerking	65
Import	46
Directe buitenlandse investeringen	32
Anders	25

*Bron: EIM, 2009.*

Nader onderzoek van de enquêteresultaten wijst uit dat in alle sectoren veel internationaal wordt samengewerkt met uitzondering van de horeca en de financiële dienstverlening. Internationale samenwerking komt dus zowel in de industrie als in de dienstverlening veel voor. Internationale samenwerking komt iets vaker voor bij de bedrijven die minder dan een jaar internationaal actief zijn, al blijft het percentage ook daarna nog erg hoog. Dit is wellicht toe te schrijven aan het feit dat internationaal startende bedrijven in eerste instantie handelen via agenten of specifieke hulp zoeken van een partner op een nieuwe buitenlandse markt.

Daarnaast is er een groep organisaties die weliswaar niet in het buitenland actief is, maar wel met buitenlandse partners samenwerkt.

## 6.2 Gebruik informatiebronnen

*De website EVD.nl is de meest gebruikte informatiebron*

De ondernemers maken gebruik van diverse informatiebronnen van de EVD. Driekwart van de ondervraagden heeft gebruik gemaakt van de EVD-website en bijna de helft heeft een specifieke vraag aan de EVD gesteld. Daarnaast is ook het blad Buitenlandse Markten van de EVD een veelgebruikte informatiebron voor internationaal ondernemen (zie Tabel 17).

Tabel 17 Gebruik van informatiebronnen (meerdere antwoorden mogelijk)

<i>Informatiebron</i>	<i>Percentage respondenten</i>
Website evd.nl	75
Vraagbeantwoording EVD (face to face, telefoon en e-mail)	49
EVD maandblad Buitenlandse Markten	45
Website internationaalondernemen.nl	29
Seminars en spreekdagen	27
Krant Internationaal Ondernemen	26
EVD boekjes starten met internationaal ondernemen	22
Online gids voor exportinformatie	12
Anders	15
Geen	12

*Bron: EIM, 2009.*

*Specifieke markt- en sectorinformatie wordt het meest gezocht*

De gebruikers van de informatiebronnen zoeken vooral naar specifieke markt- en sectorinformatie: genoemd door 54% van de respondenten. Algemene landeninformatie en informatie over wet- en regelgeving in het beoogde bestemmingsland volgen met respectievelijk 39% en 38%. Tot slot is 31% op zoek naar informatie over contactmogelijkheden en adressen van bedrijven (zie Tabel 18). In de categorie 'anders' worden vaak zaken genoemd met betrekking tot algemene kennis rondom internationaal zakendoen. Voorbeelden zijn informatie over vormen van internationalisering zoals exporteren en importeren, maar er wordt ook gevraagd naar adressen van ambassades en algemene informatie over wat de EVD voor bedrijven kan betekenen, en over activiteiten van de EVD. Verder wordt er veel informatie gezocht over subsidiemogelijkheden.

Tabel 18 Type informatie gezocht (meerdere antwoorden mogelijk)

<i>Type informatie</i>	<i>Percentage respondenten</i>
Specifieke markt- of sectorinformatie	54
Algemene landeninformatie	39
Wet- en regelgeving	38
Contactmogelijkheden en adressen van bedrijven	31
Anders	23

*Bron: EIM, 2009.*

### 6.3 Bekendheid en gebruik regelingen en faciliteiten

#### *Bekendheid economische handelsmissies is zeer groot*

Naast informatiebronnen zijn er diverse regelingen en faciliteiten voor ondernemers die internationaal zaken willen doen. Op de vraag of men bekend is met de regelingen en faciliteiten van het ministerie van EZ, komt naar voren dat vooral de economische handelsmissies een brede bekendheid onder ondernemers genieten. Ruim 80% is bekend met de handelsmissies. Hoogstwaarschijnlijk komt dit door de hoge mate van media-aandacht die met name de economische missies met een bewindspersoon krijgen. De financiële regelingen zijn bij meer dan de helft van de respondenten bekend, gevolgd door de diensten van het economische postennetwerk. Het instrument Individuele Marktbewerking/marktscan is bij bijna de helft van de ondernemers bekend. Dat is relatief veel, gezien de specifieke doelstelling van het instrument. Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie is bij slechts 7% van deze ondernemers bekend. Dit is een opvallend lage score, aangezien het Crash Team al sinds 2005 bestaat. Het jongere 2g@there-programma bijvoorbeeld, is inmiddels bij een vijfde van de ondervraagde bedrijven bekend (zie Tabel 19).

Tabel 19 Bekendheid met regelingen en faciliteiten

	<i>Percentage "Ja"</i>
Economische handelsmissies	83
Financiële regelingen zoals PSB/Prepare2start, PSOM	55
Economisch postennetwerk	48
Individuele Marktbewerking/marktscan	45
Faciliteren van clustervorming en platforms	22
Programma 2g@there	21
Crash Team Oneerlijke Concurrentie	7
Andere	14

*Bron: EIM, 2009.*

#### *Gebruik postennetwerk ligt het hoogst*

Het postennetwerk en de financiële regelingen zijn door bijna de helft van de ondernemers die ermee bekend zijn ook daadwerkelijk gebruikt. Het instrument Individuele Marktbewerking wordt door ruim een kwart van de ondernemers die

ermee bekend zijn ook echt gebruikt. Terwijl 83% van de bedrijven bekend is met handelsmissies, heeft 22% van de bedrijven daadwerkelijk aan handelsmissies deelgenomen (zie Tabel 20).

Tabel 20 Gebruik gemaakt van regelingen en faciliteiten?

	<i>Percentage "Ja"</i>
Economisch postennetwerk (n=120)	48
Financiële regelingen zoals PSB/Prepare2start, PSOM (n=138)	45
Individuele Marktbewerking/marktscan (n=113)	27
Programma 2g@there (n=53)	23
Economische handelsmissies (n=210)	22
Faciliteren van clustervorming en platforms (n=56)	20
Crash Team Oneerlijke Concurrentie (n=18)	6

*Bron: EIM, 2009.*

#### *Holland Branding-campagne is goed bekend*

Driekwart van de deelnemende bedrijven is op de hoogte van het feit dat het ministerie van EZ actief bezig is met de verbetering van het imago van Nederland en het Nederlandse product op buitenlandse markten. Men is echter niet algemeen overtuigd van het positieve effect van Holland Branding voor het eigen bedrijf met betrekking tot internationaal zakendoen. De helft van de hier ondervraagde ondernemers is van mening dat men geen profijt heeft van de overheids campagne. Ruim een derde van de bedrijven is wel van mening dat de Holland Branding-activiteiten van de overheid in meer of mindere mate positief bijdragen aan internationaal zakendoen door hun bedrijf.

## 6.4 Tevredenheid en aansluiting bij behoeften ondernemers

### *Driekwart is tevreden over de informatiebronnen*

Ruim driekwart van de ondervraagden is van mening dat de informatiebronnen van de EVD hebben bijgedragen aan het internationaal zakendoen door hun bedrijf. Een derde van de ondervraagde ondernemers is van mening dat de informatie in behoorlijke tot sterke mate heeft geholpen. Een vijfde is van mening dat dit niet het geval is geweest, maar hier zitten bedrijven bij die net zijn begonnen met oriënteren (zie Tabel 21).

Tabel 21 Heeft de informatie geholpen bij het internationaal zakendoen? n=223

	<i>Percentage respondenten</i>
In geringe mate	43
In behoorlijke mate	28
In sterke mate	5
Niet	22
Weet niet/wil niet zeggen	2

*Bron: EIM, 2009.*

Ondernemers die van meerdere informatiebronnen gebruik maakten beschouwen de website van de EVD als nuttigste bron van informatie (40%), gevolgd door de vraagbeantwoording door de EVD (27%).

*De regelingen en faciliteiten dragen bij aan internationaal zakendoen*

Over het nut van de regelingen en faciliteiten oordelen de ondernemers positief. Bijna 80% van de ondervraagde bedrijven is van mening dat de regelingen en faciliteiten in meer of mindere mate positief hebben bijgedragen aan het internationaal zakendoen door hun bedrijf. Ongeveer 17% van de ondervraagde ondernemers is van mening dat de regeling of faciliteit niet heeft geholpen bij het internationaal zakendoen (zie Tabel 22).

Tabel 22 Heeft deze faciliteit of regeling geholpen bij het internationaal zakendoen?  
n=123

<i>Faciliteit of regeling</i>	<i>Percentage respondenten</i>
In geringe mate	26
In behoorlijke mate	33
In sterke mate	20
Niet	17
Weet niet/wil niet zeggen	4

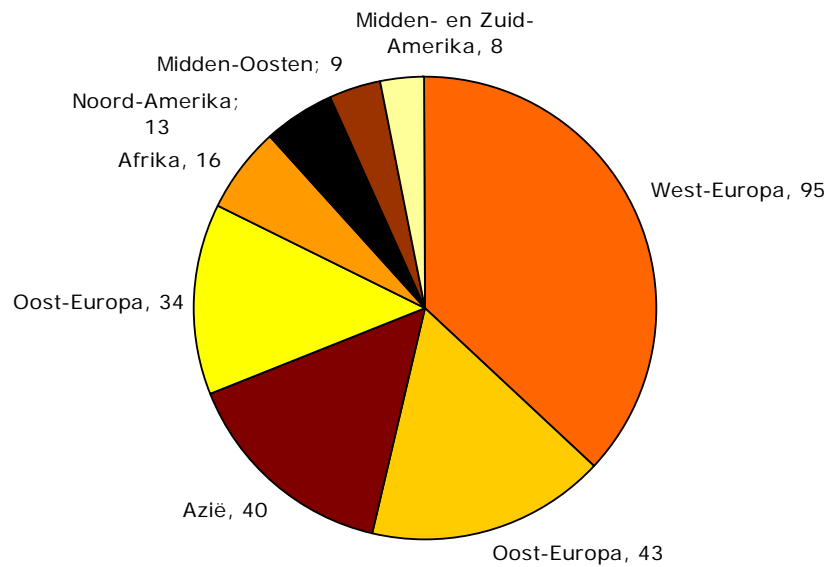
*Bron: EIM, 2009.*

Ondernemers die van meerdere regelingen en faciliteiten gebruik hebben gemaakt, beschouwen de financiële regelingen als het meest nuttig (28%) gevolgd door de economische handelsmissies (22%).

*Groeimarkten vooral in Europa*

De deelnemende bedrijven is gevraagd waar zij groeikansen zien voor hun eigen onderneming. Daaruit komt naar voren dat de landen binnen West-Europa, met name Duitsland, als groeimarkt worden gezien. Ook Oost-Europa, in het bijzonder Rusland, wordt door veel bedrijven als groeimarkt gezien. Azië wordt in het algemeen veel genoemd en India en China in het bijzonder (zie Figuur 4).

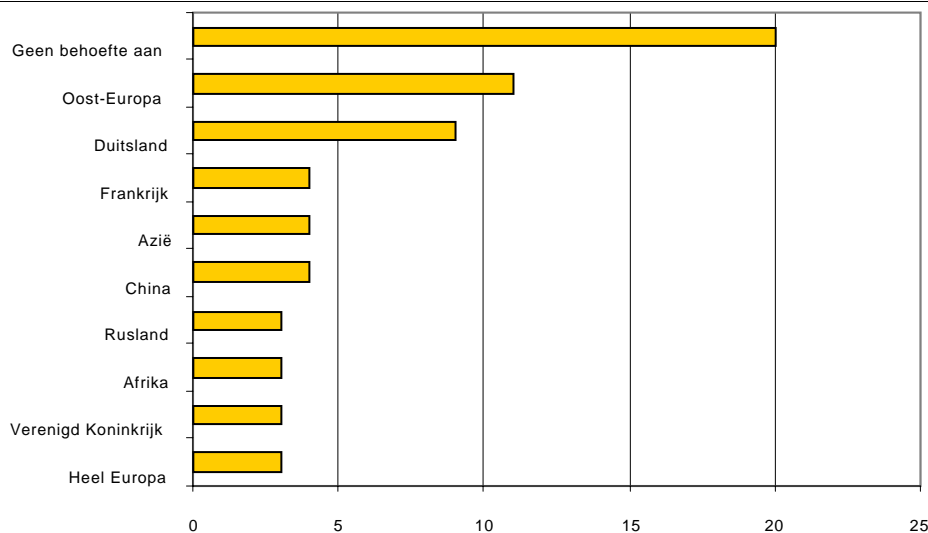
Figuur 4 Groeimarkten volgens deelnemende bedrijven naar regio (in aantallen)



Bron: EIM, 2009.

Voor met name Oost-Europa en Duitsland is ondersteuning gewenst. Ondersteuning door het ministerie van EZ bij het zakendoen op buitenlandse markten wordt in het bijzonder op prijs gesteld voor Oost-Europa (11%) en Duitsland (9%). Dit is in lijn met het grote aantal ondernemers dat deze markten als groeimarkt noemt. Verder worden Frankrijk, Azië en China door respectievelijk 4% van de respondenten genoemd. Rusland, Afrika, het Verenigd Koninkrijk en Europa worden ieder door 3% van de respondenten genoemd. Opvallend is dat 20% van de ondervraagde bedrijven geen ondersteuning van het ministerie van EZ wenst op specifieke buitenlandse markten (zie Figuur 5).

Figuur 5 Behoefte aan ondersteuning door ministerie van EZ: top-10 antwoorden (percentage respondenten)



Bron: EIM, 2009.

### *Vooral behoefte aan specifieke informatie*

Als het gaat om ondersteuning door het ministerie van EZ geven de deelnemende bedrijven aan vooral behoefte te hebben aan specifieke informatie. Hierbij gaat het in het bijzonder om specifieke markt- en sectorinformatie en informatie over wet- en regelgeving. Daarnaast hebben bedrijven vooral behoefte aan informatie over contactmogelijkheden en adressen van buitenlandse zakenpartners (zie Tabel 23).

Tabel 23 Aan welk soort ondersteuning is het meest behoefte? n=188

<i>Soort ondersteuning</i>	<i>Percentage respondenten</i>
Specifieke markt- of sectorinformatie	26
Informatie over wet- en regelgeving	25
Contactmogelijkheden en adressen van buitenlandse zakenpartners	21
Financiële ondersteuning	12
Wegwerken van handelsbelemmeringen	5
Algemene landeninformatie	3
Anders	8

*Bron: EIM, 2009.*

## 6.5 Verbetersuggesties respondenten

### *Suggesties voor informatieverstrekking*

De top-3 van door respondenten naar voren gebrachte verbetersuggesties met betrekking tot de informatie en voorlichting of de aansluiting op de behoefte betreft de volgende punten:

- 1 Bedrijven hebben behoefte aan meer specifieke informatie. De bedrijven geven aan dat meer sectorspecifieke informatie zeer gewenst is. Men suggereert om naast landenmedewerkers ook sectorspecialisten in te stellen. Ook wordt de behoefte aan meer actuele informatie genoemd.

*"De informatie is te algemeen. Informatie over de landen is vaak wat verouderd."*

Men ziet verder graag een uitbreiding van de geboden informatie op diverse gebieden, zoals informatie over subsidiemogelijkheden, wet- en regelgeving, belastingtechnische informatie over buitenlandse markten, informatie over ontwikkelingslanden, informatie over bestaande business to business adressenbestanden in buitenlandse markten, octrooiaanvragen in het buitenland, en informatie over risicoprofielen en betalingsgedrag in buitenlandse markten.

- 2 De ontsluiting van de informatie kan worden verbeterd. Bedrijven geven aan dat de EVD-website veel informatie biedt, maar dat de structuur en zoekfunctie kunnen worden verbeterd.



*"Er staat wel heel veel informatie op de site, maar het is niet altijd even makkelijk om datgene wat je zoekt te vinden. Je krijgt heel veel informatie over een land en het is niet makkelijk om datgene eruit te halen wat je nodig hebt."*

*"Maak meer gebruik van links naar andere websites. Zorg voor één algemene website met een overkoepelend overzicht en korte toelichtingen daarbij."*

Daarnaast komt naar voren dat er geen duidelijk centraal loket is voor vragen over internationaal ondernemen. Een respondent omschrijft dit als volgt:

*"Je verzandt in een wirwar van afdelingen en bedrijfjes, en hebt het gevoel van het kastje naar de muur te gaan."*

Bedrijven geven aan dat men vooral *face to face* contact en persoonlijke begeleiding prettig vindt en dat de geboden hulp per medewerker verschilt. Zo vertelt men dat de ene medewerker zeer veel moeite voor de ondernemer doet, terwijl een andere medewerker simpelweg naar de website verwijst.

Er blijkt ook behoefte te zijn aan meer interactie met medewerkers van de EVD en informatie over ervaringen van andere ondernemers. Een respondent doet de suggestie om een soort (online) forum te creëren om vragen te kunnen stellen.

- 3 Een andere verbetersuggestie die wordt genoemd, is het toevoegen van informatie over de internationaliseringsvormen die een ondernemer kan toepassen. Iedere vorm heeft eigen voor- en nadelen en kan voor bepaalde bedrijfsactiviteiten geschikt of juist ongeschikt zijn. Ook komen bedrijven in bepaalde landen in aanmerking voor belastingvoordelen als zij ervoor kiezen om zich daar te vestigen in plaats van alleen te exporteren. Dit soort land- en sector-specifieke informatie wordt daarom ook gewenst.

Daarnaast worden de volgende wensen geuit:

- Meer algemene informatie over wat de EVD voor bedrijven kan betekenen.
- Een proactievere houding van de EVD op het gebied van informatie en voorlichting naar de bedrijven toe.
- Meer duidelijkheid over de rol van de EVD versus de Kamers van Koophandel op het gebied van advies en ondersteuning (opmerking van een adviesbureau over meerdere cliënten).

#### *Suggesties voor regelingen en faciliteiten*

De belangrijkste verbetersuggesties genoemd door de respondenten met betrekking tot de regelingen en faciliteiten zijn:

- 1 Het proces rond het aanvragen van subsidies en financiële regelingen kan worden verbeterd; het merendeel van de opmerkingen gaat hierover. Zo geeft men aan dat de eisen voor een subsidieaanvraag vaak te ingewikkeld en onduidelijk zijn en dat procedure boven inhoud lijkt te gaan. In de beginfase van het aanvraagtraject kan de voorlichting worden verbeterd door tijdens de intake duidelijke informatie te geven. Ook is er behoefte aan goede begeleiding

en bijvoorbeeld feedback op het internationaliseringsplan<sup>1</sup>. Naar mening van de ondervraagde bedrijven kunnen de regels meer flexibel worden toegepast:

*"De regels zijn te star rondom regelingen en subsidies. Zo moet je in een vroeg stadium een plan schrijven. Inmiddels is de economische situatie nu zo veranderd dat sommige dingen niet meer haalbaar zijn."*

Dit betekent ook dat bedrijven behoefte hebben aan ondersteuning bij subsidieaanvragen. Voor met name kleinere bedrijven zijn de hoeveelheid tijd die men kwijt is aan de aanvraag en de kosten die men maakt voor adviesbureaus een probleem. Het uiteindelijke subsidiebedrag weegt niet altijd op tegen de tijd die men erin moet steken, zeker gezien het risico op afwijzing.

*"Het proces is te moeizaam. Er wordt zoveel bureaucratische informatie geëist om de subsidie te verkrijgen dat het niet meer lonend is om mee te doen. Het kostte mij twee hele dagen."*

In het huidige economische klimaat stijgt de behoefte aan financiële ondersteuning door het wegvallen van kredietmogelijkheden. Bedrijven geven aan dat exportkredietverzekeringen een nog grotere prioriteit zouden moeten krijgen om zo de concurrentiepositie van Nederland te verstevigen.

- 2 Er is een aantal specifieke suggesties gedaan voor verbeteringen van het economische postennetwerk. Ondernemers zijn over het algemeen tevreden over de gelegde contacten, maar zouden meer ondersteuning willen bij het vervoltraject. Ook vindt men het prettig wanneer er een vast contactpersoon is. Specifieke punten die naar voren komen zijn:
  - Meer mensen op de posten in China. Gezien de grootte van het land zijn er te weinig posten.
  - Meer inhoudelijke kennis op de "speerpuntterreinen van de Nederlandse economie".
  - Meer integratie tussen de Buitenlandse Zaken-component en de Economische Zaken-component op postenniveau.
  - De kwaliteit en de proactiviteit van mensen op ambassades en consulaten variëren sterk per land.
- 3 Over de economische handelsmissies zijn enkele opmerkingen geplaatst. Zo zou men graag een hogere frequentie van handelsreizen zien en is men van mening dat er eerder ruchtbaarheid aan komende handelsreizen moet worden gegeven. Verder geeft men aan dat de doelstellingen van de deelnemers zeer verschillend zijn en dat er mogelijk gericht zakelijke doestellingen geformuleerd kunnen worden.

Daarnaast komen de volgende suggesties naar voren met betrekking tot de regelingen en faciliteiten:

- Bij de Individuele Marktbewerking/marktscan heeft men graag de mogelijkheid om de lijst met contactgegevens digitaal te ontvangen;
- Op het gebied van het faciliteren van clustervorming ziet men graag nieuwe partijen;

<sup>1</sup> Onderdeel van Prepare2start.

- Alert blijven op marktverstoring handelen en protectionisme;
- Meer ondersteuning bij internationale samenwerking.

## 6.6 Trends en ontwikkelingen

Als onderdeel van de enquête is ook gevraagd naar de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de komende vijf jaar die van belang zijn voor het internationaal zakendoen. Bijna 80% van de respondenten heeft deze vraag ook beantwoord. Een aantal duidelijke thema's komt naar voren:

- Globalisering en de factoren die dit mogelijk maken;
- Opkomende markten;
- Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- Diverse sectorgebonden ontwikkelingen;
- Conjunctuur en economische crisis;
- Opkomende vormen van internationalisering.

### *Globalisering en faciliterende factoren*

Een groot deel van de respondenten (33%) noemt globalisering en verdergaande internationalisering van het bedrijfsleven als een belangrijke ontwikkeling die invloed heeft op het internationaal zakendoen door hun eigen bedrijf. De internationalisering wordt ook duidelijk gefaciliteerd door diverse factoren en ontwikkelingen.

Bedrijven profiteren van de ontwikkelingen in ICT waardoor internationaal zakendoen wordt vereenvoudigd. Een andere faciliterende factor is harmonisering van wet- en regelgeving op Europees en mondiaal niveau; een belangrijke factor voor een gelijk speelveld, benadrukken de respondenten. Ook ziet men een verlaging van transactiekosten in de vorm van invoer- en uitvoerheffingen. De ontwikkelingen op het terrein van ICT en wetgeving dragen bij aan een betere toegang tot data en informatie en het transparanter worden van internationale markten.

De ontwikkelingen binnen de Europese Unie worden met name genoemd. De Europese eenwording is duidelijk van invloed op het internationaal zakendoen. Ondernemers drukken ook de hoop uit dat diploma's en papieren op Europees niveau zullen worden erkend. Ook betekenen de nieuw toegetreden landen van de EU een toename van handel met deze nieuwe lidstaten.

### *Opkomende markten*

Opkomende markten worden door ruim 16% van de respondenten genoemd als een ontwikkeling die van invloed is op het internationaal zakendoen door Nederlandse bedrijven. Zo wordt toenemende handel met Rusland en Oost-Europa veel genoemd, in combinatie met het aantrekken van de economie en de behoefte aan directe buitenlandse investeringen in deze landen. Tegelijkertijd geeft men aan dat er sprake is van toenemende concurrentie uit opkomende markten.

Verder ziet men een duidelijke mondiale verschuiving van economische activiteiten naar landen in Azië, zoals China, India, Japan, Vietnam en Bangladesh. Diverse respondenten waarschuwen ervoor dat deze landen ook steeds meer hoogwaardige werkzaamheden uitvoeren en daardoor hun concurrentiepositie verstevigen ten opzichte van de westerse landen. Een positieve noot komt van

een respondent die een sterke groei van de handelsstromen met China ziet en aangeeft dat men zich steeds meer bezighoudt met de manier waarop de dingen geproduceerd worden in China (MVO en kwaliteit).

Andere opkomende markten die worden genoemd zijn het Midden-Oosten en Afrika. In het Midden-Oosten vindt een snelle ontwikkeling plaats op het gebied van infrastructuur en kennis. Ook de markten in Afrika worden steeds beter toegankelijk. Internationaal zaken doen in ontwikkelingslanden wordt regelmatig genoemd. Zo zijn Nederlandse donorgelden in deze landen ook van belang voor Nederlandse bedrijven die bijvoorbeeld de infrastructuur in die landen opbouwen. Men noemt ook een toenemende aandacht voor het MKB in de ontwikkelingslanden zelf, en het betrekken van de Nederlandse private sector in de ontwikkelingsproblematiek.

#### *Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen*

Ruim 16% van de respondenten ziet duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen als een ontwikkeling die invloed zal hebben op internationaal ondernemen. Zo komt naar voren dat de afnemers en consumenten steeds kritischer worden en vragen om duurzame producten en een transparante productieketen. Consumenten willen weten wat er in producten is verwerkt en of materialen duurzaam zijn. Er is een trend van bewustwording waardoor "groen denken" belangrijker wordt.

Ook ziet men de toenemende aandacht voor het milieu en de klimaatproblematiek vooral als kans voor internationaal zakendoen. Door aandacht voor *climate adaptation*<sup>1</sup> ontstaan bijvoorbeeld kansen voor civieltechnische bedrijven. Ook wordt met het oog op reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot verwezen naar energiebesparing, de ontwikkeling van een groene energiemarkt en het ontwikkelen van alternatieven op het gebied van milieuvriendelijk vervoer. Duurzaamheid en milieuvriendelijkheid worden in de beleving van ondernemers ook steeds meetbaarder als begrip, wat consequenties voor het imago van het bedrijf en een sector kan hebben. Duurzaamheid wordt steeds meer gestimuleerd doordat overheden op nationaal en Europees niveau meer duurzaam inkopen. Maar ondernemers drukken de zorg uit dat Nederland de boot lijkt te missen, bijvoorbeeld op het gebied van biogas. Volgens een respondent laat het ministerie van EZ het "volstrekt afweten op het gebied van duurzaamheid". Ondernemers verwijzen daarbij ook naar het beleid in Duitsland waar men al veel verder is en ook kleine bedrijven goed worden ondersteund om duurzaam te ontwikkelen.

#### *Sectorgebonden ontwikkelingen*

Veel ontwikkelingen die van invloed zijn op het internationaal zakendoen van de bevraagde bedrijven hebben betrekking op trends en marktontwikkelingen binnen de sectoren waarin deze bedrijven opereren (15%). Genoemde ontwikkelingen zijn:

- De ontwikkelingen op de energiemarkt;
- Gezondheidstrends, meer bewegen, stoppen met roken en opkomst van de healthcare markt;
- Opkomst Dutch Design;

<sup>1</sup> Wereldwijde aanpassing aan de veranderingen die door het klimaat worden veroorzaakt.

- Groei van de markt voor afvalwatertechnologie;
- Groei van bestedingen binnen de watersport;
- Opkomst van een markt voor attractieparken, dierentuinen en themaparken;
- Consolidatie in de scheepvaart;
- Opkomst microtechnologie en lifesciences;
- Toename van de vraag naar duurzaam bouwen en groener wonen;
- Globalisering van de media-industrie.

Ook noemt men technische ontwikkelingen binnen de sectoren, zoals innovatie en ontwikkeling van nieuwe producten. Door kennisontwikkeling in de sectoren waar Nederland sterk in is, kan kennis wereldwijd geëxporteerd worden:

*"Wij doen projecten op het gebied van aquacultuur. Dit is een sector waar de komende jaren veel gaat gebeuren. Onze kennis zal zeker voor het buitenland interessant zijn."*

Ook zijn er specifieke ontwikkelingen gaande in opkomende markten waar Nederlandse bedrijven kansen zien. Genoemd worden de toenemende aandacht voor het milieu in China, de ontwikkeling van financiële markten in de BRIC-landen, en de inhaalslag op het gebied van waterzuivering, drinkwatervoorzieningen, grondreiniging, afvalverwerking e.d. die gaande is in landen zoals Oost-Europa en Turkije.

#### *Conjunctuur en economische crisis*

Ongeveer 10% van de respondenten brengt de huidige economische crisis ter sprake als een ontwikkeling die van invloed is op het internationaal zakendoen. Een groot deel geeft aan zich voor te bereiden op een verwacht herstel van de economie en het aantrekken van orders vanuit het buitenland. Anderzijds zijn er ook duidelijke zorgen die men uitspreekt. De beperkte toegang tot krediet, het langer worden van betalingstermijnen en de afnemende economische stabiliteit in opkomende markten zijn ontwikkelingen die een negatieve invloed uitoefenen op internationaal zakendoen en de mogelijkheden voor groei. Voor een klein aantal bedrijven vormt ook de verlaging van de budgetten voor ontwikkelings samenwerking een bedreiging. Verder is men bezorgd dat de economische recessie de focus zal doen verleggen van private naar publieke regulering, waardoor het moeilijker zal gaan worden om in bepaalde landen te opereren.

#### *Opkomende vormen van internationalisering*

Verschillende opkomende vormen van internationalisering komen naar voren in de antwoorden van de respondenten. Zo geeft men aan dat het verplaatsen van productieactiviteiten naar het buitenland een belangrijke ontwikkeling voor het bedrijf is. Men ziet een vervaging van geografische grenzen, waardoor steeds meer internationale mogelijkheden ontstaan voor '*global sourcing*', directe buitenlandse investeringen en internationale samenwerkingsverbanden. Niet alleen de toename van samenwerkingsverbanden tussen bedrijven wordt genoemd, maar ook zal de samenwerking op sectoraal niveau toenemen om geïntegreerde oplossingen aan te kunnen bieden. Ook zijn er meer mogelijkheden voor het verlenen van licenties aan ondernemingen in het buitenland. Verder zullen virtuele marktplaatsen en kennisuitwisseling in belang toenemen. Daarom zal er binnen Europa behoefte zijn om meer kennisnetwerken op te zetten.



## 7 Trends in internationaal ondernemen

Deze beleidsdoorlichting geeft niet alleen een terugblik middels een analyse van de effecten van bestaand beleid, maar ook een vooruitblik. Het is immers niet alleen belangrijk om te weten of het huidige beleid goed functioneert, maar ook of het bestaande instrumentarium voldoende is toegespitst op verwachte economische veranderingen en nieuwe inzichten. De afgelopen decennia is internationalisering gemakkelijker geworden voor bedrijven door ontwikkelingen als verlaging van handels- en investeringsbarrières, technologische vernieuwingen (zoals internet en e-mail) en de verlaging van kosten voor internationaal transport. De informatie-uitwisseling tussen landen is hierdoor enorm vergroot en het is bijvoorbeeld gemakkelijker geworden om informatie te vinden over buitenlandse markten en om contact leggen met (potentiële) klanten en samenwerkingspartners in het buitenland.

Tegen deze achtergrond is een groter aantal MKB-bedrijven in de afgelopen jaren gaan internationaliseren. Ook internationaliseren kleinere bedrijven eerder in een vroege fase van hun levenscyclus en verloopt het proces van internationalisering vaak sneller. Op de middellange termijn zal het bedrijfsleven staan voor nieuwe uitdagingen als gevolg van vooral het toenemende belang van complexe opkomende markten en de verdere verbreding en verdieping van internationalisering. Ook zal er sprake zijn van toenemende schaarste aan grondstoffen, waardoor de aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zal toenemen. Deze trends in de internationale economie bieden zowel uitdagingen als bedreigingen.

In dit hoofdstuk wordt nader op bovengenoemde ontwikkelingen ingegaan. Hierbij is het nadrukkelijk niet de bedoeling om een uitputtende beschrijving van relevante trends op het terrein van internationaal ondernemen te geven. Paragraaf 7.2 t/m 7.4 geeft een analyse van de voornaamste effecten van relevante trends en bespreekt of deze ontwikkelingen mogelijk om aanpassingen vragen in het huidige beleid voor internationaal ondernemen. Het betreft een weergave van de uitkomsten van literatuuronderzoek, aangevuld met bevindingen uit diepte-interviews met stakeholders en bedrijven, de resultaten van de telefonische enquête onder bedrijven, en de uitkomsten van de workshop 'trends internationaal ondernemen' met beleidsmakers en externe experts.

In een vooruitblik zijn niet alleen trends in internationaal ondernemen van belang voor de vormgeving van toekomstig beleid. Ook nieuwe onderzoeksinzichten kunnen immers aanleiding vormen voor een aanpassing of aanscherping van beleidsdoelstellingen. Daarom wordt in dit hoofdstuk ook stilgestaan bij relevante onderzoeksinzichten, in het bijzonder met betrekking tot de relatie tussen productiviteit, innovatie en internationalisering (paragraaf 7.5) en de relatie tussen ondernemerschap en internationalisering (paragraaf 7.6).

Alvorens in te gaan op middellange termijn trends en relevante onderzoeksinzichten start dit hoofdstuk allereerst met een korte bespreking van de effecten van de kredietcrisis (paragraaf 7.1.) om e.e.a. in de actuele context van de huidige internationale economie te plaatsen.

## 7.1 Effecten van de kredietcrisis

Een ontwikkeling waar momenteel niemand (en zeker de ondernemer niet) omheen kan is de kredietcrisis. De kredietcrisis heeft een wereldwijde impact. Als kleine open economie is Nederland zeer gevoelig voor ontwikkelingen in het buitenland. De economie van Nederland is in de afgelopen decennia steeds meer verbonden geraakt met de rest van de wereld door technologische vooruitgang, betere transportmogelijkheden en vooruitgang op het gebied van communicatie. Daarnaast heeft de opkomst van de diensteneconomie en ICT-sector en de afname van olie-intensiteit de structuur van de economie veranderd. Onder invloed van deze factoren zijn sterke onderlinge relaties tussen de geïndustrialiseerde landen ontstaan. De ontstane wederzijdse afhankelijkheid kan weliswaar zorgen voor een buffer tegen kleine economische verstoringen, maar bij een grote wereldwijde verstoring zoals de kredietcrisis wordt iedereen geraakt. Daarnaast zorgt ook de toenemende specialisering van landen voor een hogere gevoeligheid voor economische verstoringen.<sup>1</sup> Inmiddels heeft de kredietcrisis wereldwijd diepe sporen achtergelaten in de economie. Het is nu de vraag welke korte en lange termijn effecten dit zal hebben op de internationale handel en investeringen.

In de eerste plaats heeft de kredietcrisis directe gevolgen voor de financiële sector. Een effect dat direct zichtbaar is geworden is het opdrogen van de interbankaire geldmarkt. Dit zorgde voor financieringsproblemen bij verschillende Nederlandse banken, die verder versterkt werden doordat consumenten en bedrijven geld onttrokken aan banken. De ontwikkelingen op de Amerikaanse markt hebben verder bijgedragen aan de problemen. Het Nederlandse bedrijfsleven wordt door de toename van financieringsproblemen en dure handelskredieten geconfronteerd met grotere belemmeringen ten aanzien van internationaal ondernemen. Daarnaast ondervindt het bedrijfsleven directe gevolgen van het inzakken van de wereldwijde vraag.

De sterk groeiende wereldhandel met als gevolg een toenemende Nederlandse export was de afgelopen jaren een belangrijke factor voor de economische groei in Nederland. Aan het sterk groeiende wereldhandelsvolume kwam plotseling een einde als gevolg van de kredietcrisis. Voor 2009 wordt door het Centraal Planbureau een afname van het relevante wereldhandelsvolume verwacht van 14,75 procent. Als kleine en open economie zal Nederland hierdoor relatief zwaar getroffen worden.<sup>2</sup> Als gevolg van de afname van de buitenlandse vraag zal in 2009 de uitvoer van goederen met 13,75 procent in volume afnemen. Ook de Nederlandse invoer van goederen zal aanzienlijk dalen (-13%). Naar verwachting zal vanaf 2010 het herstel intreden in het Eurogebied. De economische groei van het Eurogebied zal in 2010 stabiliseren (0%) ten opzichte van een sterke krimp in 2009 (-4,5%). Het Centraal Planbureau verwacht in 2010 als gevolg van de aantrekkende relevante wereldhandel (+2,5%) een volumestijging van de Nederlandse uitvoer van goederen met 3 procent.

Het is moeilijk te voorspellen wat de effecten van de kredietcrisis zullen zijn voor de groei van de Nederlandse economie op langere termijn. De vraag is in hoeverre de effecten van de kredietcrisis blijvend zijn en of de economie weer kan te-

<sup>1</sup> Centraal Planbureau, De kredietcrisis: oorzaken en gevolgen, Hoofdstuk 5, *Centraal Economisch Plan 2009*, CPB, Den Haag, 2009.

<sup>2</sup> Centraal Planbureau (2009), *Macro Economische Verkenning 2010*, Den Haag.



rugkeren naar het oude structurele groeipad. Volgens het Centraal Planbureau is het niet onwaarschijnlijk dat de productie in Nederland blijvend op een lager groeipad komt te liggen.<sup>1</sup> Doordat de kapitaalintensiteit in de economie verandert door de crisis, bijvoorbeeld vanwege hogere kapitaalkosten, kan het niveau van de arbeidsproductiviteit lager worden, en worden risicopremies van leningen voor bedrijven mogelijk fors hoger. Verder draagt ook de kapitaalvernietiging bij bedrijven die failliet gaan bij aan een lagere kapitaalintensiteit. Dit leidt tot lagere investeringen in technologie en R&D, waardoor afzetmarkten kleiner worden. Anderzijds kan de crisis bedrijven ook dwingen om efficiënter te werken waardoor de arbeidsproductiviteit weer zal gaan toenemen.<sup>2</sup>

In een situatie van wereldwijde crisis bestaat het risico dat landen ervoor kiezen hun eigen economie te beschermen en protectionistische maatregelen te nemen. Dat kan schadelijk zijn voor de internationale handel en voor marktwerking, met de bijbehorende gevolgen voor de economische groei op lange termijn. Tot nog toe is er nog geen sprake van een dijkdoorbraak zoals in de jaren dertig van de vorige eeuw, toen massaal protectionistische maatregelen werden toegepast. Maar het aantal protectionistische maatregelen neemt wel toe.

Uit gesprekken met stakeholders is naar voren gekomen dat de kredietcrisis er toe kan leiden dat interesse in internationaal ondernemen toe kan nemen. Zo constateert de EVD dat ondernemers verschillend reageren op de kredietcrisis. Sommige bedrijven richten zich vooral op kostenbesparing, versterking van kernactiviteiten en focus op de thuismarkt. Andere bedrijven, deels ook uit noodzaak, proberen echter hun blik te verruimen en oriënteren zich in toenemende mate op buitenlandse markten. Dit komt tot uiting in de recente toename van de informatievragen van ondernemers bij de EVD. De mogelijke implicaties hiervan voor overheidsbeleid worden hierna besproken.

### *Beleid*

De kredietcrisis is van grote invloed op de investeringen die het bedrijfsleven kan doen om concurrerend te blijven. Beleid vanuit de overheid is hier dan ook van groot belang. Ten eerste om de condities voor een gezonde markt voor krediet te scheppen. Ten tweede om de grootste nood onder bedrijven weg te nemen door het vergroten van kredietfaciliteiten. Vooral met het oog op herstel van de economische groei is het noodzakelijk om te monitoren of bedrijven wel in staat worden gesteld voldoende te investeren, in het bijzonder als het gaat om buitenlandse activiteiten. Daarnaast zou vanuit het beleid kritisch gekeken moeten worden naar de manier waarop de kredietverzekeringsfaciliteit op dit moment is ingericht. Aspecten die hierbij van belang zijn betreffen onder andere de voorwaarden, de doelgroepen en de kredietruimte.

Verder moet er zorgvuldig worden omgegaan met de groep bedrijven die nu, wellicht uit noodzaak, afzetmarkten wil gaan uitbreiden naar het buitenland. Deze groep bedrijven zal met name onder het MKB te vinden zijn. Het is met name van belang om deze groep bedrijven op de hoogte te brengen van de al beschikbare instrumenten, en ze de weg te wijzen. Het gaat hierbij vooral om informa-

<sup>1</sup> Centraal Planbureau (2009), De kredietcrisis: oorzaken en gevolgen, Hoofdstuk 5 *Centraal Economisch Plan*, CPB, Den Haag.

<sup>2</sup> Idem.

tievoorziening en voorlichting door de EVD en het verdere binnenlandnetwerk (o.a. Kamers van Koophandel).

## 7.2 Toenemend belang van complexe opkomende markten

Een belangrijke ontwikkeling die zich heeft voorgedaan in de afgelopen jaren is de verdergaande globalisering en de opkomst van nieuwe markten die zich bovendien steeds meer hebben opengesteld voor internationale handel en investeringen. Globalisering is een proces wat al lang gaande is, de laatste decennia is er echter een duidelijke versnelling opgetreden. De integratie van landen als China, India en Rusland in de wereldeconomie heeft hieraan bijgedragen. Het resultaat is een grote toename van beschikbare arbeidskrachten op mondiaal niveau. Deze toename trad bovendien tegelijkertijd op met een periode van technologische ontwikkelingen en doorbraken in met name de ICT, met als gevolg een sterke verlaging van communicatiekosten en een betere 'verhandelbaarheid' van diensten.

Deze ontwikkelingen en de intensivering van het globaliseringsproces leiden tot een verandering van de wereldwijde economische structuren van zowel de ontwikkelde als de opkomende landen. In toenemende mate vindt economische groei vooral in markten buiten Europa plaats. India is een mondiaal opkomende economische macht in vooral ICT en dienstverlening, terwijl China zijn positie als producent van goederen verder verstevigt. Veel ontwikkelde landen hebben hierop gereageerd door een open economie te ontwikkelen, gebaseerd op innovatie met nadruk op het ontwikkelen van kennis. Denis, McMorrow en Roger stellen dat China niet als een dreiging hoeft te worden gezien op het gebied van R&D.<sup>1</sup> De competenties van de Europese landen zijn namelijk vooral complementair met de competenties die China nu ontwikkelt. Deze sterktes liggen op het vlak van bijvoorbeeld productie van kapitaalgoederen, chemicaliën en farmaceutische producten. Bovendien richt China zich tot dusver met name op sectoren die voor Europa van relatief weinig belang zijn. Onderzoek van het Centraal Planbureau bevestigt dat het exportpakket van China slechts in zeer beperkte mate overlapt met het exportpakket van Nederland. Grote concurrentie-effecten zijn dan ook niet te verwachten van de opkomst van China.<sup>2</sup> Het economisch inhaalproces van economieën zoals die van China zal vooral een wederzijds gunstig proces zijn met een groei van inkomen voor zowel de opkomende als ontwikkelde markten. De verdere opkomst van landen als China en India zal naar verwachting positieve effecten hebben op de welvaart in Nederland.

In toenemende mate ondernemen ook Nederlandse bedrijven activiteiten in opkomende markten. Polen en Rusland zijn inmiddels doorgedrongen tot de top 10 van belangrijkste exportlanden voor het Nederlandse bedrijfsleven en ook voor landen als China en India is groeiende belangstelling.

<sup>1</sup> Denis, C., K. McMorrow en W. Roger (2006), *Globalisation: Trends, Issues and macro Implications for the EU*, Directorate-General for Economic and Financial affairs, European Commission, Brussels.

<sup>2</sup> Suyker, W. en H. de Groot (editors) (2006), *China and the Dutch economy: stylised facts and prospects*, CPB Document No. 127, Centraal Planbureau, Den Haag.

### *Effecten*

De sterke economische groei van China en India in de afgelopen decennia heeft per saldo een positief effect gehad op de Nederlandse economie, zo blijkt uit onderzoeken van het Centraal Planbureau. Relatief goedkope importen hebben een drukkend effect op de inflatie gehad. Nederlandse consumenten profiteren van goedkopere producten en meer keuzemogelijkheden. De Nederlandse handel met China en India is spectaculair toegenomen. De handel met China is goed voor circa 23.000 banen in Nederland, terwijl de handel met India momenteel goed is voor circa 10.000 tot 15.000 banen.<sup>1</sup> De toegenomen exporten vanuit China en India hebben de rol van Nederland als doorvoerland naar het Europese achterland versterkt.

Verdergaande globalisering en de toenemende invloed van complexe opkomende markten zal verschillende gevolgen hebben voor het Nederlandse bedrijfsleven. In de eerste plaats brengen globalisering en de komst van nieuwe markten kansen voor de ondernemer in de vorm van goedkope importen en nieuwe exportmarkten. Volgens studies van McKinsey Global Institute zullen China en India in 2025 respectievelijk de derde en vijfde grootste consumentenmarkt ter wereld zijn.<sup>2</sup> Met de snelle groei van de Chinese en Indiase economie zal ook de afzet van Nederlandse producten toenemen. Volgens het Centraal Planbureau kan, met verdere liberalisering van de wereldhandel, in 2040 de Nederlandse uitvoer naar India ongeveer vijftien maal zo groot zijn en naar China elf keer zo groot.<sup>3</sup>

Onderzoek laat echter wel zien dat bedrijven uit ontwikkelde Europese landen die actief zijn in opkomende markten significant vaker tegen bepaalde barrières aanlopen dan bedrijven die uitsluitend actief zijn in andere ontwikkelde landen.<sup>4</sup> Zo ervaren deze bedrijven vaker problemen als gevolg van een gebrek aan vaardigheden of competenties van het eigen personeel, hogere kosten van internationalisering, gebrek aan informatie, taal- en cultuurverschillen en gebrek aan kapitaal. Daar staat wel tegenover dat deze bedrijven ook significant vaker van mening zijn dat internationalisering een positief effect heeft gehad op de concurrentiekracht van het bedrijf.

Wanneer bedrijven in staat zijn barrières te overwinnen kunnen er mogelijk nog meer vruchten geplukt worden van activiteiten in opkomende markten. Dit geldt niet alleen voor bedrijven die al actief zijn in deze markten, maar ook voor bedrijven die hier nog niet actief zijn. De laatste groep kan door het verlagen of wegvallen van barrières mogelijk worden gestimuleerd om nieuwe activiteiten in opkomende markten te ontplooien.

<sup>1</sup> idem; en Suyker, W., H. de Groot en P. Buitelaar (editors) (2007), *India and the Dutch economy: stylised facts and prospects*, CPB Document No. 155, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>2</sup> McKinsey Global Institute (2006), *From 'Made in China' to 'Sold in China': The Rise of the Chinese urban consumer*, San Francisco; en McKinsey Global Institute (2007), *The 'Bird of Gold': The Rise of India's Consumer Market*, San Francisco.

<sup>3</sup> Suyker, W. en H. de Groot (editors) (2006), *China and the Dutch economy: stylised facts and prospects*, CPB Document No. 127, Centraal Planbureau, Den Haag; Suyker, W., H. de Groot en P. Buitelaar (editors) (2007), *India and the Dutch economy: stylised facts and prospects*, CPB Document No. 155, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>4</sup> Hessels, S.J.A. en M. Kemna (2008), *Internationalization of European SMEs towards Emerging Markets*, EIM, Zoetermeer.

Globalisering en opkomende markten bieden niet alleen kansen voor Nederlandse bedrijven in het buitenland, maar deze trend brengt ook met zich mee dat bedrijven, ook degenen die zich uitsluitend richten op de Nederlandse markt, steeds meer het hoofd moeten bieden aan buitenlandse concurrentie in Nederland. Een meerderheid van het Nederlandse bedrijfsleven geeft inderdaad aan dat ze in toenemende mate te maken hebben met buitenlandse concurrentie op de Nederlandse markt.<sup>1</sup> Dit kan ertoe bijdragen dat bedrijven meer gestimuleerd worden om hun prestaties te vergroten om zo de concurrentie het hoofd te kunnen bieden en ook dat ze eerder op zoek gaan naar kansen in het buitenland.

Het toenemende belang van opkomende markten uit zich ook in groeiende investeringen vanuit deze landen in westerse markten. Met name Aziatische landen hebben in de afgelopen jaren in toenemende mate in Nederland geïnvesteerd. Vooral het aantal investeringsprojecten uit China is zeer sterk gestegen.<sup>2</sup> In 2008 was de helft van de Nederlandse acquisitieprojecten afkomstig uit Azië.<sup>3</sup>

### *Beleid*

In de legitimatie van het beleid voor internationaal ondernemen is al aandacht voor barrières als gevolg van intransparantie en onzekerheid over het betreden van nieuwe markten. Deze onzekerheid en risico's zijn groter in het geval van opkomende markten in vergelijking tot andere ontwikkelde markten. Op operationeel niveau wordt hier al aan tegemoetgekomen doordat er diverse instrumenten bestaan om activiteiten van Nederlandse bedrijven in opkomende markten te bevorderen. De hierboven beschreven onderzoeksresultaten suggereren echter dat er mogelijk nog meer aandacht kan worden besteed aan informatievoorziening en toegang tot kapitaal in relatie tot complexe opkomende markten. Met betrekking tot de informatievoorziening blijft onverminderd van belang dat het bedrijfsleven goed de weg naar het buitenlandse postennetwerk (incl. NBSO's) weet te vinden (campagne 'Loop eens binnen in het buitenland'). Ook zou het postennetwerk een actievere rol kunnen spelen vanwege haar kennis van sleutelspelers in complexe markten. Gegeven de dominante rol van buitenlandse overheden in complexe opkomende markten neemt het belang van economische diplomatie toe. In relatie tot de opkomende markten blijft daarnaast aandacht van beleid nodig voor Holland Branding en de strategische reisagenda.

Het toenemende belang van complexe opkomende markten betekent dat overheidsbeleid zich niet alleen moet richten op het verminderen van barrières voor bedrijven die via exporten of buitenlandse investeringen toegang willen krijgen tot complexe markten. De opkomst van landen als China en India biedt de Nederlandse economie ook mogelijkheden om haar functie als '*gateway to Europe*' te versterken.<sup>4</sup> De toename van investeringsprojecten uit opkomende markten biedt mogelijk aanknopingspunten voor aanpassingen in het beleid voor interna-

<sup>1</sup> Hessels, S.J.A. en S. Terjesen (2009), *Resource Dependency and Institutional Theory Perspectives on Direct and Indirect Export Choices*, *Small Business Economics*, forthcoming.

<sup>2</sup> Ministerie van Economische Zaken (2006), *In actie voor acquisitie: Hoe Nederland profiteert van buitenlandse investeringen*.

<sup>3</sup> Ministerie van Economische Zaken (2009), *Resultaten Netherlands Foreign Investment Agency 2008*.

<sup>4</sup> Suyker, W. en H. de Groot, (editors) (2006), *China and the Dutch economy; stylised facts and prospects*, CPB Document No. 127, september 2006.

tionaal ondernemen. Buitenlandse bedrijven die in Nederland opereren kunnen een bron van informatie en een brug voor Nederlandse ondernemingen naar het thuisland van het buitenlandse bedrijf vormen.<sup>1</sup> Daarom is van belang dat de relatie tussen het beleid voor internationaal ondernemen en het beleid gericht op het aantrekken van buitenlandse investeringen verder wordt versterkt. In die zin zou het faciliteren van clustervorming zich bijvoorbeeld ook expliciet kunnen richten op samenwerking tussen buitenlandse bedrijven die hier actief zijn en Nederlandse ondernemingen met potentie tot internationalisering. Op deze wijze wordt de barrière voor internationaal ondernemen voor Nederlandse bedrijven weer een stukje verlaagd, ook door de voorbeeldfunctie die multinationale bedrijven hebben. Voor Nederlandse ondernemers kunnen buitenlandse bedrijven die actief zijn als exporteurs op de Nederlandse markt een belangrijke schakel vormen naar het buitenland. Door de recente integratie van NFIA en EVD is het bevorderen van netwerkvorming tussen buitenlandse investeerders en Nederlandse ondernemers ook beter mogelijk.

### 7.3 Verbreding en verdieping van internationalisering

De meest voorkomende vormen van internationalisering zijn import en export. In toenemende mate is er aandacht voor andere vormen van internationalisering, zoals directe buitenlandse investeringen en grensoverschrijdende samenwerking. Er is sprake van een sterke samenhang tussen de verschillende vormen van internationalisering. Uit onderzoek van EIM onder bedrijven die exporteren blijkt dat ondernemers vaak voor meerdere vormen van internationalisering kiezen.<sup>2</sup> Ook uit onderzoek onder snelgroeiende bedrijven van de FD-gazellenlijst komt dit naar voren.<sup>3</sup>

Bekend is dat bedrijven die exporteren tevens vaak aan import doen. Daarnaast blijkt ook steeds meer dat internationaal actieve bedrijven een joint venture of een buitenlandse vestiging hebben. Ook heeft een groot deel van de internationaal actieve bedrijven grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden. Vooral bedrijven die in het buitenland hebben geïnvesteerd zijn sterker internationaal georiënteerd. Tevens werken zij meer samen met buitenlandse bedrijven.<sup>4</sup>

Uit de internationale literatuur blijkt dat met name kleinere bedrijven een grotere flexibiliteit lijken te hebben waar het de keuze voor internationaliseringsvormen betreft. Tevens wordt beargumenteerd dat deze vormen van internationalisering ook voor starters geschikt kunnen zijn.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Clercq, D. de, S.J.A. Hessels en A.J. van Stel (2008), Knowledge Spillovers and New Ventures' Export Orientation, *Small Business Economics*, vol. 31, nr. 3.

<sup>2</sup> Braaksma, R.M. en S.J.A. Hessels (2007), *MKB en internationaal ondernemen: De oriëntatie van MKB-bedrijven op markten en sectoren in het buitenland*, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Essen, C. van (2009), *Springen over de grens: Resultaten enquête snelgroeiende bedrijven*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Braaksma, R.M. en J. Meijaard (2007), *Een directe buitenlandse investering is meer dan investeren alleen*, EIM, Zoetermeer.

<sup>5</sup> Wright, Westhead, and Ucbasaran (2007), Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) and International Entrepreneurship: A Critique and Policy Implications, *Regional Studies*, vol. 41, nr. 7.

### *Handel in taken en diensten*

De verdieping van internationalisering is terug te zien in de toenemende handel in taken en diensten. Door globalisering en toenemende specialisatie binnen en tussen landen treden er wereldwijd veranderingen op in werkgelegenheid en ontstaat er een globale arbeidsmarkt. Globalisering wordt mede gedreven door een verlaging van transactiekosten, bijvoorbeeld dankzij het gebruik van ICT, internet en communicatiesystemen. De productieketen wordt in steeds meer schakels gesplitst, waarbij de onderdelen en taken in de productie daar worden verricht waar dat tegen de laagste kosten kan. Daarmee is niet alleen de productie van karakter veranderd, maar zijn ook wereldhandelspatronen veranderd.<sup>1</sup> Het gaat daarbij, naast de handel in producten en diensten, steeds vaker om een handel in taken, zoals Grossman en Rossi-Hansberg betogen.<sup>2</sup>

Oorzaak van de verdieping van globalisering is de groei van het aantal bedrijfsprocessen - of zelfs delen daarvan - dat wordt uitbesteed aan het buitenland. Deze trend wordt ondersteund door technologische veranderingen die *offshoring* en *outsourcing* van steeds meer activiteiten eenvoudiger maken. Door verdergaande ICT-ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande toenemende verhandelbaarheid van diensten zal dit naar verwachting alleen maar belangrijker worden.<sup>3</sup>

### *Effecten*

De toenemende wereldwijde specialisatie en taakverdeling betekent concreet dat meer sectoren en beroepsgroepen gevolgen van globalisering kunnen gaan ondervinden. De internationalisering van de dienstensector neemt verder toe en de handel in taken wordt een steeds normaler fenomeen.<sup>4</sup> Door de fragmentatie van productie en de toenemende handel in taken wordt aandacht voor import, inkoop<sup>5</sup> en internationale samenwerking belangrijker. Het betekent ook dat werkzaamheden steeds meer op elkaar dienen te worden afgestemd om tot specialisatie te komen. Volgens het SER-advies 'Duurzame globalisering' maakt dit het proces van specialisatie fijnmaziger maar ook onvoorspelbaarder.<sup>6</sup>

*"Door de opkomst van diverse Aziatische landen en het opsplitsen en uitbesteden van productieprocessen en taken en de daarmee gepaard gaande groei van de internationale dienstenmarkt zal de specialisatie versnellen en bovendien onvoorspelbaarder worden"* (SER, 2008).

<sup>1</sup> Berghuis, E. en F.A.G. den Butter (2009), Veranderende wereldhandelspatronen door globalisering, *Economische Statistische Berichten*, 6 maart 2009.

<sup>2</sup> Grossman, G.M. en E. Rossi-Hansberg (2008), Trading Tasks: A Simple Theory of Offshoring, *American Economic Review*, American Economic Association, vol. 98, nr. 5.

<sup>3</sup> De Nederlandsche Bank (2007), De Nederlandse concurrentiepositie in de internationale dienstenhandel, *DNB Kwartaalbericht*, december 2007.

<sup>4</sup> Huizinga, F. en B. Smid (2004), *Vier vergezichten op Nederland: Productie, arbeid en sectorstructuur in vier scenario's tot 2040*, CPB Bijzondere Publicatie No. 55, Centraal Planbureau, Den Haag; Berghuis, E. en F.A.G. den Butter (2009), Veranderende wereldhandelspatronen door globalisering, *Economische Statistische Berichten*, 6 maart 2009.

<sup>5</sup> Butter, F.A.G. den, en K.A. Linse (2008), Rethinking Procurement in the Era of Globalization', *MIT Sloan Management Review*, Fall 2008, Vol.50, No.1.

<sup>6</sup> Sociaal Economische Raad (2008), *Duurzame globalisering: een wereld te winnen*, SER, Den Haag.

Toenemende specialisatie en globale arbeidsdeling betekenen ook dat transactiekosten en coördinatie steeds belangrijker worden. Den Butter betoogt dat Nederland zich als transactie-economie verder kan specialiseren in het verlagen van die transactiekosten.<sup>1</sup> In dit proces van uitbesteding van taken en wereldwijde fragmentatie van productie kan Nederland zijn functie als regievoerder versterken. Om die regiefunctie goed te kunnen vervullen is voldoende inhoudelijke expertise nodig. Nederlandse bedrijven kunnen steeds meer een regiefunctie krijgen op basis van de 'make or buy'- en locatiebeslissingen die bij uitbesteding van productie worden gemaakt. Deze regievoering bestaat daarbij volgens den Butter voor een belangrijk deel uit innovatief verbinden.<sup>2</sup> Den Butter benadrukt dat transactiemangement voor Nederland een sleutelcompetentie vormt om productiviteitsgroei en een versteviging van de concurrentiepositie tot stand te brengen in dit tijdperk van globalisering. Daarnaast moet ook het (fiscale) vestigingsklimaat in Nederland aantrekkelijk blijven voor de vestiging van (buitenlandse) hoofdkantoren van waaruit de regiefunctie wordt verricht, en blijft er aandacht nodig voor de toegang van buitenlandse kenniswerkers.

### *Beleid*

De verbreding naar meer vormen van internationalisering vraagt om een integrale benadering vanuit de overheid door het inzetten van instrumenten die aansluiten op alle vormen van internationalisering. Een goed voorbeeld is met name de subsidieregeling Prepare2start, de opvolger van Programma Starters Buitenlandse markten (PSB). Vanouds was het instrumentarium vooral gericht op export, maar Prepare2start biedt de mogelijkheid om alle vormen van internationaal ondernemen op planmatige wijze te verkennen zoals import, internationale samenwerking, buitenlandse investeringen en combinaties daarvan.<sup>3</sup> Ook de 2g@there-programma's bieden ondersteuning voor vele vormen van internationalisering.

De verdieping van globalisering en toename van specialisatie hebben ook consequenties voor het te vormen beleid. Den Butter stelt dat productiviteit kan worden bevorderd door het leggen van verbindingen, door de vorming van netwerken, en door een goede organisatie van de creativiteit.<sup>4</sup> Waardecreatie ontstaat dan met name door samenwerking. Nederland heeft van oudsher een handels- en distributiefunctie en in het licht van de toenemende globalisering en informatisering wint deze spelfunctie in de internationale economie aan gewicht. De observatie dat productiviteitswinsten vooral worden verkregen door specialisatie staat daarbij centraal. Juist aspecten zoals samenwerking, netwerken en organisatie van creativiteit en innovatie zullen dus aan belang winnen. De overheid kan de regievoering stimuleren door het bewaken van het vestigingsklimaat (inclusief de

<sup>1</sup> Butter, F.A.G. den (2007), *Nederland als transactie-economie: regievoering en handel hebben de toekomst*, Haarlemse Voordrachten LXVII, Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen, Haarlem.

<sup>2</sup> Butter, F.A.G. den (2009), *Innovatief verbinden door transactiemangement*, in *Connecting Global Ambitions; de Nederlandse Manier van Samenwerken*, uitgave Innovatieplatform, te verschijnen.

<sup>3</sup> Tiggeloove, N. en S.J.A. Hessels (2009), *Review: Internationalisering van het Nederlandse MKB, Een inventarisatie van EIM-onderzoek*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Butter, F.A.G. den (2009), *Innovatief verbinden door transactiemangement*, in *Connecting Global Ambitions; de Nederlandse Manier van Samenwerken*, uitgave Innovatieplatform, te verschijnen.

fiscale aspecten), het bevorderen van hoogwaardig onderwijs en kennisontwikkeling en door het bevorderen van kennisoverdrachten via samenwerking en netwerkvorming.

#### 7.4 Toenemende schaarste en aandacht voor duurzaamheid

Door de toenemende schaarste aan grondstoffen, energie, water en natuur is er een groeiende aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Dat betekent dat naast de economische dimensie van (internationaal) ondernemen ook de ecologische en sociale dimensies belangstelling krijgen. MVO is het concept waarbij ondernemingen op vrijwillige basis sociale en milieuzorgen integreren in het ondernemen en in de interactie met aandeelhouders en stakeholders.<sup>1</sup> De SER geeft in haar advies 'Duurzame Globalisering' aan dat MVO en duurzaamheid door de overheid gestimuleerd kunnen worden, met name op het gebied van het naleven van afspraken rond vakbondsvrijheid, anti-discriminatie, gedwongen arbeid en kinderarbeid. Naast de fundamentele arbeidsnormen verdienen ook het bevorderen van de werkgelegenheid, sociale bescherming en de sociale dialoog een centrale plaats in internationaal overheidsbeleid.<sup>2</sup>

Door het steeds verder opknippen van bedrijfsprocessen en de verplaatsing daarvan naar andere landen, is er meer aandacht voor de ketenverantwoordelijkheid van bedrijven. Daarbij gaat het ook om de vraag in hoeverre deze bedrijven verantwoordelijk te stellen zijn voor het beleid van hun toeleveranciers.<sup>3</sup> Uit de internationale literatuur blijkt dat de inbedding van MVO en duurzaamheid per sector verschilt.<sup>4</sup> Dit komt ook naar voren in onderzoek onder Nederlandse bedrijven. Duurzaam ondernemen wordt met name in sectoren zoals de bouw, industrie, handel en reparatie gezien als een kans om de concurrentiepositie te verbeteren.<sup>5</sup>

##### *Effecten*

Duurzaam ondernemen wordt verbonden aan positieve welvaartseffecten en een betere kwaliteit van leven. Dit leidt tot een toename van aandacht vanuit de maatschappij en de overheid. Duurzaamheid is een trend die wereldwijd in opkomst is en vanuit overheden wordt gestimuleerd. Enerzijds vraagt dit om extra inspanning van het internationaal opererende bedrijfsleven als het gaat om aandacht voor arbeidsomstandigheden en milieu. Anderzijds creëert dit kansen voor Nederlandse bedrijven op het gebied van grote aanbestedingen en het bieden

<sup>1</sup> Maccarrone, P. (2009), Factors influencing the attitude towards corporate social responsibility: some empirical evidence from Italy, *Corporate Governance*, vol. 9, no. 2.

<sup>2</sup> Sociaal Economische Raad (2008), *Duurzame globalisering: een wereld te winnen*, SER, Den Haag.

<sup>3</sup> Sociaal Economische Raad (2008), *Duurzame globalisering: een wereld te winnen*, SER, Den Haag; Bertens, C.A.W., K.P. van den Berg, A. Tubbing, T. Lambooy en M.E. Rancourt (2008), *De Wet Openbaarheid Productie en Ketens (WOK): Onderzoek naar de juridische, technische en economische haalbaarheid en een inventarisatie van opinies*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Maccarrone, P. (2009), Factors influencing the attitude towards corporate social responsibility: some empirical evidence from Italy, *Corporate Governance*, vol. 9, no. 2.

<sup>5</sup> Bertens, C.A.W., C. van Essen, M. Gombault en M. Willems (2009), *Economische tegenwind van invloed op duurzaam ondernemen in het MKB?*, EIM en BECO, Zoetermeer.



van innovatieve duurzame producten. Bedrijven die duurzaamheid en energie-efficiëntie centraal zetten in hun bedrijfsstrategie kunnen een belangrijk concurrentievoordeel opbouwen.

### *Beleid*

Duurzaamheid raakt steeds dieper verankerd in de wereldwijde samenleving. Dit houdt ook in dat via beleid de juiste condities moeten worden gecreëerd om voorop te blijven lopen op het gebied van duurzaamheid. Denk hierbij bijvoorbeeld aan onderwijs, kenniswerkers en innovatie. Ook door het faciliteren van efficiënte transportmogelijkheden en het bevorderen van energie-efficiëntie oefent de overheid invloed uit op duurzaam ondernemen.

Ook in het beleid voor internationaal ondernemen komt de aandacht voor duurzaamheid en MVO steeds sterker naar voren. Dit komt concreet tot uiting in de structurele aandacht voor MVO in economische missies, Holland Branding en het financieel instrumentarium.<sup>1</sup> Via bijvoorbeeld economische missies wordt de voorbeeldfunctie van MVO gestimuleerd. Nederlandse bedrijven die gebruik maken van het financieel buitenlandinstrumentarium moeten een verklaring tekenen waarmee ze een inspanningsverplichting op zich nemen om de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen te implementeren.<sup>2</sup>

Vanuit het beleid voor internationaal ondernemen is er ook groeiende aandacht voor internationale kansen op het gebied van duurzaamheid, bijvoorbeeld in de milieu- en watersector. Kansen om grote buitenlandse aanbestedingen binnen te halen worden door de overheid ondersteund door het faciliteren van clusters van bedrijven door de overheid. Een voorbeeld hiervan zijn de opdrachten die in New Orleans zijn binnengehaald naar aanleiding van 'Katrina'. Het beleid zou zich nog sterker kunnen richten op het faciliteren van duurzame clusters zoals waterzuivering, het vermarkten van kennis van bijvoorbeeld duurzame agro en het versterken van de Holland Branding als het gaat om het duurzame imago van Nederland met betrekking tot milieu en water. Daarnaast zou ook economische diplomatie zich sterker kunnen richten op het bevorderen van het economische en politieke beleid van buitenlandse overheden in de richting van het stimuleren van MVO en duurzaamheid. Bevordering van duurzaamheid door buitenlandse overheden creëert een gunstiger klimaat voor duurzaam ondernemen en biedt daarmee ook meer kansen voor Nederlandse bedrijven om bijvoorbeeld grote buitenlandse aanbestedingen binnen te halen.

## 7.5 Positieve relatie tussen productiviteit, innovatie en internationalisering

Uit internationaal onderzoek op bedrijfsniveau blijkt een positieve relatie tussen productiviteit en internationalisering. Zoals in hoofdstuk 3 is toegelicht blijkt uit empirische microstudies dat internationaal georiënteerde bedrijven productiever zijn dan bedrijven die niet internationaal actief zijn. Duidelijk is dat de meer pro-

<sup>1</sup> Ministerie van Economische Zaken (2008), *Vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen*, Den Haag.

<sup>2</sup> Brief staatssecretaris van Economische Zaken aan de Tweede Kamer over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, 22 december 2008.

ductieve bedrijven eerder gaan exporteren. Hoewel er verschillende argumenten zijn waarom exporteren ook een positief effect op de productiviteit van bedrijven zou kunnen hebben, zijn hier voornamelijk weinig aanwijzingen voor in de empirische literatuur.

Niet alleen productiviteit en internationalisering hangen samen. Er zijn ook aanwijzingen uit onderzoeken dat innovatie en internationalisering wederzijds samenhangen. Uit de internationale literatuur komt met name naar voren dat innovatieve bedrijven vaker internationaliseren. Dit wordt bevestigd door de uitkomsten van onderzoek onder Nederlandse bedrijven. Uit onderzoek op basis van gegevens van ruim 1.800 Nederlandse bedrijven is gebleken dat bedrijven die recentelijk hebben geïnvesteerd in productinnovaties significant vaker exporteren en importeren dan bedrijven die geen vernieuwingen in hun producten of diensten hebben doorgevoerd. Dit betekent dat innovatie mogelijk een positieve rol speelt als katalysator voor internationalisering. In mindere mate zijn er ook aanwijzingen dat ondernemingen die voor internationalisering hebben gekozen, ook vaker innovatieve activiteiten ontplooiën.<sup>1</sup> Via internationale handelsactiviteiten komen bedrijven in aanraking met nieuwe ideeën, technologieën en consumentenwensen in het buitenland, wat een positieve bijdrage levert aan innovatie. Bovendien wordt 'toegang tot kennis en technologie' als een van de belangrijkste motieven genoemd bij internationalisering.<sup>2</sup>

Kortom, uit de empirische literatuur blijkt dat met name de meer productieve en innovatieve bedrijven internationaliseren. In mindere mate zijn er ook aanwijzingen dat bedrijven die internationaliseren ook innovatiever zijn.

### *Beleid*

Beleid gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen kan zich richten op het vergroten van de buitenlandse handel en investeringen van bedrijven die reeds internationaal actief zijn (intensieve marge), en op het vergroten van het aantal internationaal actieve bedrijven (extensieve marge). Voor het beleid zijn beide insteken van belang. Recente inzichten uit empirisch onderzoek op basis van microstudies laten zien dat voor de insteek van beleid met name de extensieve marge relevant is.<sup>3</sup> SEO Economisch Onderzoek geeft in de maatschappelijke kosten-batenanalyse van het financieel buitenlandinstrumentarium aan dat er veel winst valt te behalen als beleid er vooral in slaagt het aantal exporterende bedrijven te laten stijgen.<sup>4</sup> Dit kan worden bereikt door een combinatie van generiek en specifiek beleid. Generiek beleid betreft maatregelen die tot doel heb-

<sup>1</sup> Hessels, S.J.A. (2008), *International Entrepreneurship: Value Creation Across National Borders*, Proefschrift, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.

<sup>2</sup> Hessels, S.J.A., M.J. Overweel en Y.M. Prince (2005), *Internationalisering van het MKB: Bestaande en gewenste inzichten*, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Ottaviano, G.I.P. en T. Mayer (2007), *The Happy Few: The Internationalisation of European Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, no. 3, Brussels; Brakman, S. en H. Garretsen, Het belang van selectie in grensoverschrijdend ondernemen, *Me Judice*, jaargang 1, 30 augustus 2008.

<sup>4</sup> Berg, M. van den, M. de Nooij, H. Garretsen en H.L.F. de Groot (2008), *MKBA Financieel Buitelandinstrumentarium; Een onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van het financieel buitenlandinstrumentarium van het Ministerie van Economische Zaken*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam.

ben de productiviteit van bedrijven te verhogen. Deze maatregelen liggen bijvoorbeeld op het vlak van scholing, onderwijs, ondernemersbeleid en intensievere informatie-uitwisseling tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven. Specifiek beleid zorgt ervoor dat de drempel om buitenlandse activiteiten te ontplooiën lager komt te liggen. Een belangrijke drempel vormt bijvoorbeeld informatie over buitenlandse markten. Ondersteuning vanuit de overheid, zoals door informatievoorziening vanuit de EVD en het postennetwerk, helpt deze kosten te verlagen.<sup>1</sup> Vanuit beleid is er nu vooral aandacht voor het vergroten van de extensieve marge, maar er zou ook meer specifieke aandacht kunnen zijn voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven (intensieve marge) na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt (zie paragraaf 5.1). Dit kan bijvoorbeeld via een vervolgtraject van Prepare2start, als module tussen het basispakket Internationaal Ondernemen en het programmatisch pakket 'internationaal excelleren'. Hierbij is tevens van belang dat de samenhang wordt versterkt tussen beleid gericht op de extensieve marge en beleid gericht op de intensieve marge.

Ook in het beleid is steeds meer aandacht voor de positieve samenhang tussen innovatie en internationalisering. Inmiddels bevat het basispakket voor ondernemers instrumenten ter bevordering van innovatie en internationaal ondernemen en is er een link binnen de programmatische aanpak. Mogelijk dat de link tussen innovatie en internationaal ondernemen nog meer opgezocht zou kunnen worden, bijvoorbeeld via Prepare2start.

## 7.6 Ondernemerschap en internationalisering

Recent onderzoek suggereert dat beleid voor internationaal ondernemen zich meer moet richten op de ondernemer en niet zozeer uitsluitend op het bedrijf.<sup>2</sup> De ondernemer of het team van ondernemers is vaak de belangrijkste bron van een bedrijf en hun houding ten opzichte van ondernemen en internationalisering is van groot belang voor de kans op internationaal succes. Zo zijn sommige ondernemers meer gericht op voortdurende vernieuwing van producten en diensten, terwijl andere ondernemers meer nadruk leggen op het ontdekken en benutten van marktmogelijkheden. Wright, Westhead en Ucbasaran constateren dat de focus van onderzoek naar internationalisering zich met name richt op de onderneming, terwijl het de ondernemer is die de kansen in buitenlandse markten identificeert en benut.<sup>3</sup> Onderzoek en analyse op bedrijfsniveau kan er daarom toe leiden dat belangrijke aspecten en invloeden op het proces van internationalisering worden gemist. Aspecten zoals eerdere ervaringen van de ondernemer, externe middelen, toegang tot netwerken, vaardigheden, kennis en leervermogen kunnen door de ondernemer worden gemobiliseerd en leiden tot de ontdekking, creatie en exploitatie van kansen in buitenlandse markten.

<sup>1</sup> Bhansing, P., P. Bokeloh, J. Meijaard en H. Schotsman (2009), *Quo vadis: Internationale routeplanner voor het MKB*, ABN Amro en EIM.

<sup>2</sup> Wright, M., P. Westhead en D. Ucbasaran (2007), Policy debates: Internationalization of small and medium-sized enterprises (SME's) and International entrepreneurship: A critique and policy implications, *Regional studies*, vol. 41, nr. 7; Bhansing, P., P. Bokeloh, J. Meijaard en H. Schotsman (2009), *Quo vadis: Internationale routeplanner voor het MKB*, ABN Amro en EIM.

<sup>3</sup> Wright, M., P. Westhead en D. Ucbasaran (2007), Policy debates: Internationalization of small and medium-sized enterprises (SME's) and International entrepreneurship: A critique and policy implications, *Regional studies*, vol. 41, nr. 7.

Traditioneel worden ondernemers vooral gecategoriseerd op basis van de sector waarin zij actief zijn. Hoewel dat zeker een nuttige indeling is, kleven er helaas ook beperkingen aan. Verschillende ondernemers passen namelijk uiteenlopende strategieën toe om zich van branchegenoten te onderscheiden. Onderscheid is immers noodzakelijk om marktaandeel te verwerven en te behouden. Tussen ondernemers zitten avonturiers, risicospreiders en zakenlui met een fijne neus voor interessante marktniches. Afhankelijk van hun aard zullen de verschillende types zich in sommige landen meer op hun gemak voelen dan in andere.<sup>1</sup>

Afhankelijk van persoonlijkheid en marktomstandigheden hebben ondernemers verschillende rollen. In de klassieke economische literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen vier rollen: de manager, de marktzoeker, de innovator en de risiconemer. De innovator bedenkt nieuwe producten en diensten en zorgt ervoor dat bestaande producten en diensten op een vernieuwende manier tot stand komen. De risiconemer is degene die geld inbrengt en bereid is financiële risico's aan te gaan. De marktzoeker ontdekt en creëert nog niet ontgonnen niches. De manager ten slotte zorgt voor een efficiënte bedrijfsvoering. Elk type ondernemer onderscheidt zich op afzonderlijke kwaliteiten en strategieën.<sup>2</sup>

Inmiddels gaat er dan ook steeds meer aandacht uit naar de ondernemer als drijvende kracht achter internationalisering. Uit recent onderzoek is bijvoorbeeld naar voren gekomen dat bedrijven met oudere ondernemers, meer middelen, een grotere toegang tot informatie en netwerken, en veel managementkennis vaker exporteren.<sup>3</sup> Ook blijken bedrijven van startende ondernemers met veel industriespecifieke kennis en werkervaring in de sector vaker te gaan exporteren. Er is een duidelijke noodzaak om de rol van de ondernemer in het proces van internationalisering te onderzoeken.

### *Beleid*

Omdat er een indicatie is dat er belangrijke verschillen bestaan tussen diverse type ondernemers is het gewenst om na te gaan of het beleid hierop is aan te passen. De dienstverlening vanuit de overheid, gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen, kan nog meer op maat worden toegesneden op de ondernemer. Een typologie naar ondernemerstype kan mogelijk voor een verbeterde dienstverlening voor internationaliserende bedrijven zorgen. De informatievoorziening en voorlichting van de EVD zou bijvoorbeeld nog beter kunnen aansluiten bij de wensen van de ondernemers, wanneer behalve met de sector waarin een ondernemer actief is en met het land waarnaar zijn belangstelling uitgaat, ook rekening wordt gehouden met de karakteristieke eigenschappen van de ondernemer. Zo zal het type 'risiconemer' een grotere bereidheid kennen om financiële risico's aan te gaan, terwijl voor het type 'manager' vooral continuïteit belangrijk is. Dit betekent ook dat het ene ondernemerstype zich in sommige landen meer thuis voelt dan in andere. Zie Tabel 24 ter illustratie.

<sup>1</sup> Bhansing, P., P. Bokeloh, J. Meijaard en H. Schotsman (2009), *Quo vadis: Internationale routeplanner voor het MKB*, ABN Amro en EIM.

<sup>2</sup> Bhansing, P., P. Bokeloh, J. Meijaard en H. Schotsman (2009), *Quo vadis: Internationale routeplanner voor het MKB*, ABN Amro en EIM.

<sup>3</sup> Westhead P., M. Wright en D. Ucbasaran (2001), The internationalization of new and small firms: a resource-based view, *Journal of Business Venturing*, nr. 16.

Tabel 24 Favoriete landen per type ondernemer

<i>Innovator</i>	<i>Risiconemer</i>	<i>Marktzoeker</i>	<i>Manager</i>
Ierland	Verenigd Koninkrijk	Denemarken	Denemarken
Verenigd Koninkrijk	Finland	Zweden	Verenigd Koninkrijk
België	Slowakije	Estland	Ierland
Denemarken	Denemarken	Duitsland	België
Slovenië	Oostenrijk	Frankrijk	Letland

*Bron: 'Quo vadis' internationale routeplanner, ABN Amro en EIM (2009).*

Voor de legitimiteit van het beleid betekent dit mogelijk dat er niet alleen micro-barrières op bedrijfsniveau bestaan, maar ook op het niveau van de individuele ondernemer. Dit inzicht kan ook van invloed zijn op de inzet van de instrumenten. Zo kan bijvoorbeeld in de individuele marktscan en in Prepare2start mogelijk meer aandacht komen voor diversiteit in ondernemerstypen. Ook zou in de geformuleerde doelstellingen van beleid meer aandacht kunnen komen voor ondernemerstypen en diversiteit van de ondernemer.



## 8 Samenvatting en conclusies

Deze beleidsdoorlichting heeft in de eerste plaats tot doel inzicht te geven in de legitimiteit, effectiviteit, doelmatigheid en samenhang van het beleid voor internationaal ondernemen van het ministerie van Economische Zaken over de periode 2004-2008. De beleidsdoorlichting heeft het karakter van een synthese en is in belangrijke mate gebaseerd op beschikbare evaluatieonderzoeken van beleidsinstrumenten.

Naast de 'terugkijk' over het gevoerde beleid, richt dit onderzoek zich specifiek op de trends in de internationale economie op middellange termijn (2015). Een analyse is gemaakt van de trends en nieuwe onderzoeksinzichten op het terrein van internationaal ondernemen. Centraal hierbij staat de vraag of het bestaande beleidsinstrumentarium voldoende is toegespitst op verwachte economische veranderingen en nieuwe inzichten.

In dit hoofdstuk worden conclusies en aanbevelingen geformuleerd aan de hand van de in paragraaf 1.2 (kader 1) gepresenteerde set onderzoeksvragen.

De conclusies en aanbevelingen van de beleidsdoorlichting betreffen achtereenvolgens:

- de beleidsdoelstellingen en de legitimering van het beleid (paragraaf 8.1);
- de inzet van beleidsinstrumenten (paragraaf 8.2);
- de effectiviteit en doelmatigheid van het beleid (paragraaf 8.3);
- de samenhang en overlap van het beleidsinstrumentarium (paragraaf 8.4);
- trends in internationaal ondernemen (paragraaf 8.5);
- een advies voor toekomstig beleid (paragraaf 8.6).

### 8.1 Beleidsdoelstellingen en legitimering van het beleid

Binnen beleidsartikel 5 van het ministerie van EZ gaat het beleid voor internationaal ondernemen uit van de volgende twee operationele doelstellingen:

Kader 15 Operationele doelstellingen beleid internationaal ondernemen

- Bevorderen internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand);
- Het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren op zowel binnen- als buitenlandse markten.

*Bron: EZ Beleidsagenda 2009, Beleidsartikel 5 Buitenlandse Economische Betrekkingen.*

Internationaal ondernemen is in de eerste plaats een verantwoordelijkheid van de ondernemer zelf. De overheid dient zorg te dragen voor een goed ondernemings- en vestigingsklimaat in Nederland. Hierbij gaat het om het laag houden van kosten voor ondernemers, maar ook om het realiseren van een goede infrastructuur en goede onderwijs- en scholingsmogelijkheden. Dit is van groot belang om buitenlandse investeringen aan te trekken, maar zorgt ook voor een goede basis om vanuit Nederland internationaal te gaan ondernemen. In aanvulling op dit voorwaardenscheppende beleid zet de overheid instrumenten in voor het bevorderen van internationaal ondernemen en het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren.

Uitgangspunt voor de legitimering van de rol van de overheid vormt de theoretische analyse vanuit economisch perspectief. Het optreden van markt- en systeemimperfecties kan een reden zijn voor overheidsingrijpen op het gebied van internationaal ondernemen. Markt- en systeemimperfecties kunnen drempels opwerpen voor ondernemers die internationale activiteiten willen ontplooiën. Handelsbarrières, taal- en cultuurverschillen, valutarisico's, etc. zijn aspecten die het voor een deel van ondernemend Nederland lastig maken om de stap naar internationaal ondernemen te zetten. Systeemimperfecties kunnen zich bijvoorbeeld voordoen als de informatie de juiste ondernemers niet weet te bereiken of als de toegang tot de kapitaalmarkt voor het doen van buitenlandse investeringen onvoldoende is. Tabel 25 geeft een overzicht van de markt- en systeemimperfecties die redenen vormen voor overheidsingrijpen op het terrein van internationaal ondernemen.

Tabel 25 Markt- en systeemimperfecties

<i>Markt- en systeemimperfectie</i>	<i>Toelichting</i>
Onvolledige en asymmetrische informatie	Bedrijven hebben onvolledige informatie waarop ze hun beslissingen over internationaal ondernemen moeten baseren, of de kosten van het verkrijgen van informatie zijn te hoog, waardoor niet alle bedrijven over dezelfde informatie beschikken.
Onverzekerbare risico's en financieringsproblemen	Private partijen betrekken bij hun risicoanalyse alleen de private baten, terwijl de overheid alle maatschappelijke baten kan meenemen. Daardoor zijn bepaalde transacties niet op de markt verzekeraar, die vanuit maatschappelijk perspectief wel wenselijk zijn. Bij internationale transacties is de juridische waarborg moeilijker te realiseren dan bij binnenlandse transacties. Internationaal kapitaal is in de regel moeilijk verzekeraar.
Buitenlandse overheidsverstoringen	Buitenlandse overheden kunnen met hun ingrijpen buitenlandse markten verstoren.
Positieve externe effecten ( <i>spillovers</i> )	Externe effecten zijn effecten die gekenmerkt worden door het ontbreken van een marktprijs, waardoor bedrijven deze effecten niet meewegen in hun beslissingen. De maatschappelijke baten van internationaal ondernemen kunnen vanwege positieve externe effecten groter zijn dan de private, waardoor er vanuit maatschappelijk perspectief minder buitenlandse transacties plaatsvinden dan wenselijk.
Publieke goederen en diensten	Publieke goederen en diensten zijn producten en diensten die door hun specifieke eigenschappen niet of niet in voldoende mate via de markt worden geproduceerd en verspreid. Kenmerkend voor publieke goederen en diensten is dat de consumptie niet-uitsluitbaar en niet-rivaliserend is. Dit betekent dat de consumptie van een goed of dienst door de ene persoon niet ten koste gaat van de consumptie door anderen. Daarnaast is het niet mogelijk om individuen uit te sluiten van het gebruik van deze goederen en diensten. Bijvoorbeeld informatie op een website over buitenlandse markten heeft de kenmerken van een publiek goed. Een ander voorbeeld is de dienstverlening ter ondersteuning van het Nederlandse imago in het buitenland.

Bron: EIM, 2009.

Hoewel in de vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen van maart 2008 uitvoerig is ingegaan op de rol van de overheid bij het verminderen van



knelpunten voor internationaal ondernemen, is er in de onderbouwing van het beleid nog ruimte voor verbetering. De huidige argumenten voor legitimatie van het beleid zijn gebaseerd op de barrières die het internationaal ondernemen in de weg staan. Het beleid voor internationaal ondernemen richt zich op het slechten van deze barrières. De barrières voor internationaal ondernemen komen voort uit het optreden van markt- en systeemfalen.

Bijna alle economische argumenten voor een overheidsrol komen in de Beleidsagenda Internationaal Ondernemen aan de orde, maar dit is niet in alle gevallen expliciet gemaakt. Dit betreft vooral het instrument faciliteren van clustervorming en platforms en het instrument Holland Branding. Bij het instrument faciliteren van clustervorming en platforms kan de legitimering worden gevonden in het optreden van positieve externe effecten. Het publieke goed karakter van Holland Branding vormt een argument voor overheidsinspanningen om het imago en de merknaam van Nederland te onderhouden.

Het beleid voor internationaal ondernemen richt zich op een toename van internationalisering. In de legitimering van beleid is verondersteld dat internationaal ondernemen een belangrijke bijdrage levert aan de economische groei en welvaart in Nederland. In paragraaf 3.5 is allereerst uiteengezet dat internationaal ondernemen een positieve bijdrage levert aan de bedrijfsprestaties. Bedrijven die internationaal actief zijn presteren beter dan bedrijven die niet internationaal actief zijn. Ook zijn internationaal actieve bedrijven innovatiever en productiever dan bedrijven die zich uitsluitend op de binnenlandse markt richten. Daarnaast biedt internationaal ondernemen ook op macro-economisch niveau voordelen. Internationaal ondernemen zorgt voor economische groei en dynamiek waarbij tevens een positieve relatie met innovatie opgeld doet. Dat maakt dat internationaal ondernemen ook vanuit maatschappelijk economisch oogpunt gewenst is.

Van oudsher is Nederland een belangrijke speler in de wereldhandel. Het Nederlandse bedrijfsleven als geheel behoort tot de grootste exporteurs, importeurs en buitenlandse investeerders in de wereld. Niettemin zijn er duidelijke mogelijkheden voor verbetering op het gebied van internationaal ondernemen. Een groot deel van het Nederlandse bedrijfsleven is nog niet internationaal actief. Minder dan 10% van de Nederlandse bedrijven exporteert. In Europees perspectief is het Nederlandse MKB bepaald geen koploper op het terrein van internationaal ondernemen. Het potentieel blijft nog onvoldoende benut, met name wat betreft export in de zakelijke dienstverlening. Ook richten Nederlandse bedrijven zich relatief weinig op opkomende markten. Om de positie van het Nederlandse bedrijfsleven en met name het MKB in internationaal vergelijkend perspectief te behouden c.q. te versterken, ligt een rol van de Nederlandse overheid in de rede.

Samenvattend zijn er verschillende markt- en systeemimperfecties die een reden vormen voor een legitieme overheidsrol op het terrein van internationaal ondernemen. Deze redenen zijn nog steeds actueel. Wel neemt door het toenemende belang van complexe markten en sectoren met een dominante overheidsrol het belang van marktimperfecties toe die voortkomen uit met name onvolledige en asymmetrische informatie, evenals marktverstoringen door buitenlandse overheden.

## 8.2 Inzet van beleidsinstrumenten

Het beleid voor internationaal ondernemen maakt gebruik van een divers pakket van financiële en niet-financiële instrumenten. In deze beleidsdoorlichting ligt de focus op een selectie van 13 beleidsinstrumenten (zie kader 4 in paragraaf 2.3). Een deel van de beleidsinstrumenten richt zich niet direct op het bedrijfsleven, maar betreft middelen om het beleid te sturen en af te stemmen. Het gaat dan om het prioritaire landenbeleid, de publiek-private samenwerking in de Dutch Trade Board en het binnenlandnetwerk.

In de beleidsdoorlichting is het in hoofdstuk 2 behandelde overkoepelende kader als uitgangspunt gehanteerd. Achtereenvolgens zijn de vier beleidsvelden doorgelicht. Dit zijn het bevorderen van internationale oriëntatie, internationale participatie, positionering van het Nederlandse aanbod en de beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking. Tabel 26 geeft een overzicht van de beleidsinstrumenten, de indeling in instrumentgroepen en de daaraan gekoppelde doelstellingen.

Tabel 26 Beleidsdoelen, instrumentgroepen en instrumenten

<i>Beleidsdoelen</i>	<i>Instrumentgroepen</i>	<i>Instrumenten<sup>1</sup></i>
Bevorderen van internationale <b>oriëntatie</b>	Informatie en Voorlichting	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatievoorziening en voorlichting door de EVD</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
Bevorderen van internationale <b>participatie</b>	Actieve handels- en investeringsbevordering	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Economische missies</li> <li>▪ Economische diplomatie</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Individuele Marktbewerking</li> <li>▪ Financiële regelingen</li> <li>▪ Crash Team Oneerlijke Concurrentie</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
<b>Positioneren</b> van het Nederlandse aanbod	Promotie van Nederland in het buitenland	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Holland Branding</li> <li>▪ Economische missies</li> <li>▪ Faciliteren clustervorming en platforms</li> <li>▪ Programmatische aanpak: 2g@there</li> <li>▪ Postennetwerk</li> <li>▪ Prioritaire landenbeleid</li> </ul>
Bevorderen van <b>samenwerking</b>	Beleidsafstemming	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publiek-private samenwerking: DTB</li> <li>▪ Binnenlandnetwerk</li> </ul>

*1 Sommige instrumenten worden in deze tabel dubbel genoemd, omdat ze van toepassing zijn op meerdere doelstellingen.*

*Bron: EIM, 2009.*

De capaciteit die door de directie Internationaal Ondernemen in de periode 2004-2008 is ingezet is vanaf 2005 min of meer constant gebleven en bedraagt circa 50 fte. Het totale budget van de directie Internationaal Ondernemen is toegenomen van 2,5 miljoen euro in 2004 tot 3,1 miljoen euro in 2008. Het totale bud-

get voor financiële instrumenten voor het bevorderen van internationaal ondernemen is na een aanvankelijke toename van 132,7 miljoen euro in 2004 naar 164,1 miljoen euro in 2005, afgenomen tot 115,3 miljoen euro in 2008.

#### *Bekendheid en gebruik instrumentarium*

Om ook de mening van de doelgroep ofwel het bedrijfsleven te horen is een telefonische enquête uitgevoerd onder een steekproef uit de totale groep van gebruikers van het instrumentarium voor internationaal ondernemen. De deelnemers aan de enquête is gevraagd naar bekendheid en gebruik van het instrumentarium, de tevredenheid en aansluiting van het instrumentarium op de behoefte van bedrijven, en mogelijke verbeterpunten. In totaal zijn met 250 bedrijven en enkele ondernemersorganisaties telefonische interviews gehouden.

De belangrijkste conclusies uit de telefonische enquête onder gebruikers van instrumenten voor internationaal ondernemen zijn:

- De bekendheid van de economische handelsmissies is zeer groot. Meer dan 80% van de respondenten is bekend met missies en 22% heeft daadwerkelijk aan handelsmissies deelgenomen.
- De financiële regelingen zijn bij meer dan de helft van de respondenten bekend, gevolgd door de dienstverlening van het economische postennetwerk.
- Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie is slechts bij 7% van de respondenten bekend.
- Het economische postennetwerk en de financiële regelingen worden het meest gebruikt door de respondenten die ermee bekend zijn en het Crash Team het minst.
- De inspanningen van het ministerie van EZ op het gebied van verbetering van het imago van Nederland en het Nederlandse product zijn goed bekend. Een derde van de respondenten is ook van mening dat de Holland Branding-activiteiten bijdragen aan het internationaal zakendoen door hun bedrijf.
- Driekwart van de respondenten heeft gebruik gemaakt van de EVD-website en bijna de helft heeft een specifieke vraag aan de EVD gesteld. Verder is ook het blad Buitenlandse Markten van de EVD een veelgebruikte informatiebron.
- De gebruikers van de informatiebronnen zoeken vooral naar specifieke markt- en sectorinformatie. Daarnaast wordt vooral gezocht naar algemene landeninformatie en informatie over wet- en regelgeving.

#### *Tevredenheid en aansluiting bij behoeften van ondernemers*

- Driekwart van de ondervraagden is van mening dat de informatiebronnen van de EVD hebben bijgedragen aan het internationaal zakendoen door hun bedrijf. Een derde is van mening dat de informatie in behoorlijke tot sterke mate heeft geholpen.
- Ondernemers die van meerdere informatiebronnen gebruik maakten beschouwen de website van de EVD als nuttigste bron van informatie, gevolgd door de vraagbeantwoording door de EVD.
- Men heeft vooral behoefte aan specifieke markt- en sectorinformatie en informatie over wet- en regelgeving.
- Bijna 80% van de ondervraagde bedrijven is van mening dat de regelingen en faciliteiten positief hebben bijgedragen aan het internationaal zakendoen door hun bedrijf.

- Respondenten die van meerdere regelingen en faciliteiten gebruik hebben gemaakt, beschouwen de financiële regelingen als het meest nuttig, gevolgd door de economische missies.
- Groeimarkten worden met name in West-Europa (Duitsland) en Oost-Europa (Rusland) gezien. De Aziatische landen, in het bijzonder China en India, worden veelvuldig als groeimarkt genoemd.
- Ondersteuning door het ministerie van EZ bij het zakendoen op buitenlandse markten wordt in het bijzonder op prijs gesteld voor Oost-Europa en Duitsland. Dit is in lijn met het grote aantal ondernemers dat deze markten als groeimarkt ziet.

#### *Verbetersuggesties ondernemers*

- Meer sectorspecifieke informatie is gewenst. Ondernemers suggereren om naast landenmedewerkers ook sectorspecialisten in te stellen. Ook is er behoefte aan meer actuele informatie.
- Er is vraag naar meer informatie over diverse onderwerpen, zoals subsidiemogelijkheden, wet- en regelgeving, belastingtechnische informatie en informatie over risicoprofielen en betalingsgedrag.
- De ontsluiting van de informatie kan worden verbeterd door een betere structuur van en zoekfunctie op de EVD-website.
- Er zijn nog steeds te veel verschillende loketten. Er is behoefte aan een duidelijk centraal loket voor vragen over internationaal ondernemen.
- Meer informatie over internationaliseringsvormen die een ondernemer kan toepassen is gewenst.
- Het merendeel van de verbetersuggesties rond de regelingen en faciliteiten betreft het proces rond het aanvragen van subsidies. De eisen voor een subsidieaanvraag zijn vaak te ingewikkeld en de regels zijn niet flexibel genoeg. Procedure lijkt boven inhoud te gaan. Meerdere respondenten geven aan dat het aanvraagproces dermate ingewikkeld is, dat men een subsidieaanvraag niet zonder een duur adviesbureau kan afhandelen.
- Ondernemers zijn over het algemeen tevreden over de dienstverlening van het economische postennetwerk met betrekking tot het leggen van contacten, maar ze zouden meer ondersteuning willen bij het vervolgtraject.
- Ondernemers zien graag een hogere frequentie van economische handelsmissies. Ook moet er eerder ruchtbaarheid aan komende handelsreizen worden gegeven.

### 8.3 Effectiviteit en doelmatigheid van het beleid

Voor de vier beleidsvelden van internationaal ondernemen worden onderstaand de hoofdconclusies gepresenteerd met betrekking tot de beoordeling van effectiviteit van het beleid. Tevens wordt per beleidsveld een overzicht gegeven van de aanbevelingen.

De analyse van doelmatigheid van beleid wordt bemoeilijkt door het feit dat er geen overzicht beschikbaar is van de inzet van financiële middelen en fte's op het niveau van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten. Om deze reden kunnen slechts zeer beperkt uitspraken over de doelmatigheid van het beleid worden gedaan.

### 8.3.1 *Bevorderen van internationale oriëntatie*

De instrumenten die worden ingezet voor het bevorderen van internationale oriëntatie, in het bijzonder de informatievoorziening en voorlichting door de EVD en het economische postennetwerk, bieden een goede mix van middelen en producten om de doelstellingen te bereiken. De doelstelling om het Nederlandse bedrijfsleven van informatie en voorlichting over internationaal ondernemen en buitenlandse markten te voorzien wordt bereikt. De EVD en het economische postennetwerk kennen een hoge klanttevredenheid en het is zeer aannemelijk dat het prioritaire landenbeleid door focus zorgt voor meer effectiviteit van de ingezette instrumenten.

*Bevorderen van internationale oriëntatie:* De doelstelling om het Nederlandse bedrijfsleven van informatie en voorlichting over internationaal ondernemen en buitenlandse markten te voorzien wordt bereikt.

#### *Aanbevelingen*

- Het verdient aanbeveling om de wijze waarop de EVD nieuwe klanten probeert te bereiken te evalueren.
- Het verdient aanbeveling om in deze evaluatie ook te onderzoeken of het zinvol is om het huidige aanbod van meerdere websites voor internationaal ondernemen te handhaven.
- Het verdient aanbeveling om na te gaan of verdere differentiatie van de EVD informatievoorziening en voorlichting naar doelgroep gewenst is.

### 8.3.2 *Bevorderen van internationale participatie*

De link tussen het beleid en de operationele doelstelling wordt bij de instrumenten gericht op het bevorderen van internationale participatie meestal niet expliciet gelegd. Wel wordt meestal doelgericht gewerkt naar specifieke doelstellingen per instrument. Met uitzondering van de financiële regelingen zijn de effecten van individuele beleidsinstrumenten niet expliciet of meetbaar gemaakt. Wel is in 2008 een nieuwe meetbare doelstelling voor het bereik van de EVD gedefinieerd.

Het is aannemelijk dat de doelstellingen van het beleid ter bevordering van internationale participatie worden behaald. Het economische postennetwerk heeft duidelijk een toegevoegde waarde voor bedrijven die internationaal actief willen opereren. Bedrijven zijn over het algemeen zeer tevreden over de dienstverlening van het postennetwerk. Ook economische missies helpen bij het openen van deuren en het leggen van bedrijfscontacten. Het is zeer aannemelijk dat missies positief bijdragen aan het bevorderen van internationale participatie, mede dankzij de focus die is aangebracht door het prioritaire landenbeleid en de instelling van de strategische reisagenda. Verder is het zeer aannemelijk dat kan worden uitgegaan van een positief effect van economische diplomatie bij het oplossen van knelpunten voor het bedrijfsleven. De effecten van de financiële regelingen zijn wisselend. Over het Crash Team Oneerlijke Concurrentie kunnen zeer moeilijk uitspraken worden gedaan vanwege het ontbreken van informatie.

*Bevordering van internationale participatie:* Het is aannemelijk dat de doelstellingen van het beleid ter bevordering van internationale participatie worden behaald.

### *Aanbevelingen*

- Aanbeveling is om de resultaten van economische missies meer systematisch te monitoren en te evalueren. Daarbij is het wenselijk om na te gaan op welke wijze en op basis van welke indicatoren (bijvoorbeeld het aantal afgesloten contracten of leads) de resultaten voor individuele bedrijven kunnen worden vastgelegd.
- Het verdient aanbeveling om het instrument economische diplomatie duidelijk te definiëren en de reikwijdte helder af te bakenen.
- Er zijn aanwijzingen dat het pakket financiële regelingen nog verder kan worden gestroomlijnd en geoptimaliseerd. Met name de transparantie en toegankelijkheid kunnen verder worden vergroot. Bij de verdere stroomlijning van het financiële instrumentarium is het van belang om de maatschappelijke kosten en baten van de financiële regelingen mee te wegen.
- Aanbeveling is om de resultaten van het Crash Team systematisch te monitoren en de effectiviteit en doelmatigheid van het Crash Team te evalueren. Het bereik van het Crash Team kan worden vergroot door het verbeteren van de bekendheid bij het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven moet het Crash Team beter kunnen vinden. Het verdient aanbeveling om duidelijker aan te geven welk soort zaken het Crash Team in behandeling neemt. Het verdient tevens aanbeveling om na te gaan of het zinvol is om één loket te creëren voor ondernemers bij belemmering op een buitenlandse of op de Europese markt.
- Het verdient aanbeveling om de resultaten van het prioritaire landenbeleid te evalueren.

### *8.3.3 Positioneren van het Nederlandse aanbod*

Bij de instrumenten gericht op de positionering van het Nederlandse bedrijfsleven in buitenlandse markten en van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen wordt de link met de operationele doelstelling van het beleid niet expliciet gelegd. Ook zijn per instrument geen duidelijke specifieke doelstellingen geformuleerd in termen van beoogde effecten. Evaluaties van de effectiviteit en doelmatigheid van instrumenten en acties op het gebied van positionering van Nederland ontbreken. Dit komt mede door het feit dat effecten van het positioneren van het Nederlandse aanbod, via bijvoorbeeld Holland Branding, met name in het buitenland zouden moeten worden gemeten. Ook is het meten van de effectiviteit van Holland Branding-activiteiten niet goed mogelijk omdat er veel verschillende invloeden inwerken op de internationale reputatie van Nederland.

Over de effectiviteit en doelmatigheid van 2g@there kunnen nog geen uitspraken worden gedaan vanwege het jonge bestaan van deze programmatische aanpak. Bovendien zijn er geen concrete inhoudelijke doelstellingen geformuleerd. Ook voor het beleid gericht op het faciliteren van clustervorming en platforms zijn er geen duidelijk omschreven doelstellingen. Het beleid moet beter worden ingekaderd en eerdere ervaringen dienen te worden geëvalueerd met het oog op toekomstige beleidsontwikkeling. Kernvragen in deze evaluatie zijn de wijze waarop succesvolle clustervorming kan worden bevorderd, en welke rol de overheid daarbij speelt.

Het economisch postennetwerk is een belangrijk ondersteunend en uitvoerend instrument op het gebied van internationale positionering van het Nederlandse bedrijfsleven. Het postennetwerk, in het bijzonder de kantoren van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), levert daarnaast een belangrijke bij-

drage aan het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Nederland. De mate van effectiviteit en doelmatigheid kan echter niet worden bepaald omdat evaluaties van de acquisitie-inspanningen van NFIA-kantoren ontbreken.

*Internationale positionering:* De effectiviteit van het beleid gericht op de internationale positionering van het Nederlandse aanbod in het buitenland en van Nederland als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen is nog niet bekend, maar wel aannemelijk.

#### *Aanbevelingen*

- Het verdient aanbeveling om de effectiviteit en doelmatigheid van 2g@there spoedig te evalueren door middel van een midterm review. Tevens verdient het aanbeveling om concrete inhoudelijke doelstellingen te formuleren voor het 2g@there-programma. De doelmatigheid kan worden verbeterd door het formuleren van heldere voorwaarden en het verminderen van regeldruk.
- Het verdient aanbeveling om te bekijken of er wellicht mogelijkheden bestaan om de effecten van Holland Branding-activiteiten via bijvoorbeeld het postennetwerk na te gaan.
- Het beleid voor het faciliteren van clustervorming en platforms moet beter worden ingekaderd. Resultaten en ervaringen dienen te worden geëvalueerd met het oog op toekomstige beleidsontwikkeling. Kernvragen zijn de wijze waarop succesvolle clustering kan worden bevorderd en de rol van de overheid daarbij.
- Het is aan te bevelen om bij de beoordeling van klanttevredenheid van het postennetwerk ook buitenlandse bedrijven te betrekken.

#### *8.3.4 Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking*

Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking in Nederland vormt een belangrijk onderdeel van de inspanningen van het beleid voor internationaal ondernemen. In de periode 2004-2008 zijn diverse acties uitgevoerd, gericht op versterking van publiek-private samenwerking op het terrein van internationaal ondernemen. Daartoe is in 2004 de Dutch Trade Board (DTB) in het leven geroepen en vindt er samenwerking plaats via het binnenlandnetwerk. Evaluaties van de DTB en de samenwerking via het binnenlandnetwerk zijn echter niet beschikbaar. Door het ontbreken van evaluaties en rapportages is de effectiviteit en doelmatigheid van deze instrumenten niet bekend.

*Beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking:* De effectiviteit van de beleidsafstemming gericht op het bevorderen van samenwerking is niet bekend.

#### *Aanbevelingen*

- Met het oog op verdere versterking van de publiek-private samenwerking verdient het aanbeveling om de effectiviteit en doelmatigheid van de DTB extern te evalueren.
- Gegeven de grote overlap met beleidstaken van het ministerie van EZ verdient het aanbeveling om de doelstelling en taken van de DTB duidelijker af te bakenen.
- Het verdient aanbeveling om de afstemming van activiteiten via het binnenlandnetwerk te evalueren.

### *Conclusies effectiviteit en doelmatigheid*

Gegeven het feit dat er geen overzicht beschikbaar is van de inzet van financiële middelen en fte's op het niveau van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten kunnen er geen conclusies worden geformuleerd over de doelmatigheid van het beleid. Ook kunnen slechts in beperkte mate uitspraken worden gedaan over de effectiviteit van beleid. Reden is de zeer beperkte beschikbaarheid van evaluatiemateriaal. Van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten zijn voor 4 instrumenten externe evaluaties beschikbaar (zie bijlage III). Het postennetwerk, de informatievoorziening en voorlichting door de EVD, en de financiële regelingen worden periodiek extern geëvalueerd. Het grootste deel van het beschikbare budget voor internationaal ondernemen is aan deze instrumenten gekoppeld. De conclusies met betrekking tot effectiviteit van het beleid voor internationaal ondernemen kunnen als volgt worden samengevat:

Tabel 27 Conclusies effectiviteit

<i>Beleidsdoel</i>	<i>Conclusie</i>
Bevorderen van internationale oriëntatie	Effectief
Bevorderen van internationale participatie	Aannemelijk effectief
Internationale positionering	Effectiviteit is niet bekend maar wel annemelijk
Beleidsafstemming gericht op bevorderen van samenwerking in Nederland	Effectiviteit is niet bekend

*Bron: EIM, 2009.*

Uit het onderzoek blijkt dat de informatie die het ministerie van EZ in zijn jaarverslagen presenteert over het beleid voor internationaal ondernemen over de jaren heen niet consistent en dus moeilijk vergelijkbaar is. De beleidsinformatie is in de periode 2004 tot 2008 regelmatig gewijzigd wat betreft type indicatoren en ook de inhoud van de prestatiegegevens wordt soms aangepast.

In de vernieuwde Beleidsagenda Internationaal Ondernemen uit maart 2008, waarin nieuw beleid is geformuleerd naast reeds bestaand beleid, wordt in het geheel niet gerefereerd aan het vier jaar eerder uitgebrachte Actieprogramma Internationaal Ondernemen. Dit betekent dat bij de ontwikkeling van het nieuwe beleid niet expliciet rekenschap wordt gegeven van de resultaten van eerder beleid. Door het vaak ontbreken van concrete doelstellingen en meetbare beoogde resultaten kan moeilijk worden vastgesteld in welke mate het beleid heeft bijgedragen aan het creëren van minder belemmeringen en meer kansen voor internationaal ondernemen.

Wanneer nader wordt gekeken naar de geformuleerde actiepunten in de EZ-begrotingen en beleidsbrieven valt op dat een aantal punten erg breed is gedefinieerd. Ook wordt in de EZ-begrotingen en jaarverslagen geen goed onderscheid gemaakt tussen actiepunten en instrumenten. Opvallend is ook dat in de EZ-jaarverslagen de realisatie van activiteiten bij meerdere jaren worden genoemd. Het verdient aanbeveling om een onderscheid te maken tussen de uitvoering van bestaande instrumenten en nieuwe actiepunten van beleid.



## 8.4 Samenhang en overlap van het beleidsinstrumentarium

### 8.4.1 *Interne samenhang*

De in deze beleidsdoorlichting besproken 13 beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen hebben een sterke onderlinge samenhang. Met name het prioritaire landenbeleid en de programmatische aanpak hebben de samenhang in het beleidsinstrumentarium versterkt. Van grote overlap lijkt geen sprake te zijn. Dit is onder andere toe te schrijven aan de inspanningen op het terrein van stroomlijning van het financiële instrumentarium. De stroomlijning richt zich op bundeling van instrumenten in een tweetal programma's: het programma Prepare2start voor starters op buitenlandse markten en het 2g@there-programma dat zich specifiek richt op de positionering in sleutelgebieden en prioritaire landen. Met de programmatische aanpak is een versterkte samenhang in het beleidsinstrumentarium gecreëerd. Het prioritaire landenbeleid heeft een duidelijke focus aangebracht op de meest kansrijke markten om de diverse instrumenten van internationaal ondernemen gericht in te kunnen zetten. Wat betreft de doelstelling en activiteiten van de Dutch Trade Board bestaat er een grote overlap met de beleidstaken van het ministerie van EZ. Het verdient daarom aanbeveling om de doelstelling en taken van de DTB duidelijker af te bakenen.

Het instrument faciliteren van clustervorming en platforms heeft nog relatief weinig samenhang met de rest van het beleidsinstrumentarium. Dit wordt vooral veroorzaakt door het huidige ad hoc karakter en het ontbreken van een duidelijk kader. Hoewel er inhoudelijk samenhang is met het 2g@there-programma, is er door het ontbreken van een tussenfase eigenlijk geen aansluiting tussen de instrumenten clustervorming en 2g@there.

Vanuit beleid is er nu vooral aandacht voor het vergroten van het aantal exporteurs. Er zou meer specifieke aandacht kunnen zijn voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt, bijvoorbeeld via een vervolgtrajec van Prepare2start als module tussen het basispakket Internationaal Ondernemen en het programmatisch pakket 'internationaal excelleren'.

Een groot aantal geïnterviewde stakeholders geeft aan dat een goed overzicht van het beschikbare beleidsinstrumentarium ontbreekt. Het ministerie van EZ zou duidelijker en effectiever de boodschap kunnen uitdragen over wat de overheid voor (potentieel) internationaal actieve bedrijven kan betekenen, en het geheel als een samenhangend pakket kunnen communiceren. Daarbij kan ook een duidelijker onderscheid naar doelgroepen worden gemaakt. Naast de EVD is het verdere binnenlandnetwerk van belang om het beleidsinstrumentarium bij het bedrijfsleven onder de aandacht te brengen. In veel opzichten is het binnenlandnetwerk het eerste aanspreekpunt voor de ondernemer. Het binnenlandnetwerk zou een actievere rol kunnen spelen als het gaat om het vergroten van het bereik van doelgroepen van het beleid voor internationaal ondernemen. Het binnenlandnetwerk is echter erg versnipperd. Een hechtere samenwerking is nodig voor het goed laten verlopen van publiek-private samenwerking.

### 8.4.2 *Externe samenhang*

Het beleidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen kent in de eerste plaats een sterke samenhang met het handelspolitieke beleid. Daarnaast zijn er duidelijke raakvlakken met het ondernemerschaps- en innovatiebeleid, het ener-

gievoorzieningszekerheidsbeleid en het beleid gericht op bevordering van de Europese integratie en versterking van de interne markt.

In het beleid voor internationaal ondernemen is nog weinig specifieke aandacht voor het belang van ondernemersvaardigheden. Wel zijn de nodige stappen gemaakt met betrekking tot het vergroten van internationale (talen) kennis en vaardigheden in het beroepsonderwijs. Andersom is er ook in het ondernemersbeleid weinig aandacht voor de meerwaarde van exportgerichte ondernemingen als rolmodel voor ondernemerschap. Het verdient aanbeveling om in het beleid de samenhang tussen ondernemerschap en internationaal ondernemen nog meer op te zoeken.

Er is sprake van zowel samenhang als overlap met beleidsterreinen van een aantal andere ministeries. Hoewel ieder departement zijn eigen beleidsverantwoordelijkheid heeft, lijkt er ruimte voor efficiencyverbetering. Op het gebied van uitvoering van het beleid ontstaat steeds minder overlap, dankzij het feit dat de EVD in toenemende mate uitvoerder is van beleid voor andere ministeries. Door de uitvoering vanaf 2010 rijksbreed te organiseren in het nieuwe uitvoeringsagentschap moet er meer synergievoordeel ontstaan.

Positieve ontwikkelingen met betrekking tot versterking van de externe samenhang zijn bijvoorbeeld de ontwikkeling van de strategische reisagenda op initiatief van de Dutch Trade Board en de rijksbrede invoering van het tulp-Holland logo in promotionele communicatie gericht op het buitenland.

## 8.5 Trends in internationaal ondernemen

De beleidsdoorlichting geeft ook een vooruitblik om te kunnen beoordelen of het bestaande instrumentarium voldoende is toegespitst op verwachte economische veranderingen en nieuwe inzichten. Trends in de internationale economie op middellange termijn bieden zowel uitdagingen als bedreigingen. Deze nieuwe ontwikkelingen vragen mogelijk om aanpassingen in het huidige beleid voor internationaal ondernemen. Ook nieuwe onderzoeksinzichten kunnen aanleiding zijn voor aanpassing of aanscherping van beleidsdoelstellingen.

De belangrijkste middellange termijn trends in internationaal ondernemen en nieuwe onderzoeksinzichten zijn:

- 1 Toenemend belang van complexe opkomende markten;
- 2 Verbreding en verdieping van internationalisering;
- 3 Toenemende schaarste en aandacht voor duurzaamheid;
- 4 Positieve relatie tussen productiviteit, innovatie en internationalisering;
- 5 Positieve relatie tussen ondernemerschap en internationalisering.

### *8.5.1 Toenemend belang van complexe opkomende markten*

Globalisering is een proces dat al lang gaande is. De laatste decennia is er echter een duidelijke versnelling opgetreden. De intensivering van het globaliseringsproces leidt tot een verandering van de wereldwijde economische structuren van zowel de ontwikkelde als de opkomende landen. Het resultaat is een toename van internationale handels- en investeringsrelaties met opkomende markten en een grote toename in beschikbare arbeidskrachten op mondiaal niveau.

Verdergaande globalisering en de toenemende invloed van complexe opkomende markten heeft verschillende gevolgen voor het Nederlandse bedrijfsleven. In de

eerste plaats brengen globalisering en de komst van nieuwe markten kansen voor de ondernemer in de vorm van goedkope importen en nieuwe exportmarkten. Onderzoek laat echter wel zien dat Europese bedrijven die actief zijn in opkomende markten significant vaker tegen bepaalde barrières aanlopen dan bedrijven die uitsluitend actief zijn in andere ontwikkelde landen. Wanneer bedrijven in staat zijn barrières te overwinnen, kunnen er mogelijk nog meer vruchten geplukt worden van de activiteiten in opkomende markten. Het toenemende belang van opkomende markten uit zich ook in groeiende investeringen uit met name Aziatische landen in Nederland. De opkomst van landen als China en India biedt de Nederlandse economie ook mogelijkheden om haar functie als '*gateway to Europe*' te versterken.

#### *Aanbevelingen*

- Vanuit het beleid is nog duidelijker aandacht nodig voor de intransparantie en grotere risico's in complexe opkomende markten. Het betreft met name informatievoorziening, toegang tot kapitaal en economische diplomatie.
- Gegeven de dominante rol van buitenlandse overheden in opkomende markten neemt het belang van economische diplomatie toe.
- In relatie tot de opkomende markten blijft aandacht van beleid nodig voor Holland Branding en de strategische reisagenda.
- De toename van investeringsprojecten uit opkomende markten biedt mogelijk aanknopingspunten voor aanpassingen in het beleid voor internationaal ondernemen. Bedrijven uit opkomende markten die in Nederland opereren kunnen een bron van informatie en een brug voor Nederlandse ondernemingen naar het thuisland van het buitenlandse bedrijf vormen. Het faciliteren van clustervorming zou zich ook expliciet kunnen richten op samenwerking tussen buitenlandse bedrijven die hier actief zijn en Nederlandse ondernemingen met potentie tot internationalisering.

#### *8.5.2 Verbreding en verdieping van internationalisering*

In toenemende mate is er aandacht voor andere vormen van internationalisering, zoals directe buitenlandse investeringen en grensoverschrijdende samenwerking. Tussen de verschillende vormen van internationalisering is sprake van een sterke samenhang. De verdieping van internationalisering is terug te zien in een toenemende handel in taken en diensten. Deze trend wordt ondersteund door technologische veranderingen die *offshoring* en *outsourcing* van steeds meer activiteiten eenvoudiger maken. Door verdergaande ICT-ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande toenemende verhandelbaarheid van diensten zal dit naar verwachting aan belang winnen.

De toenemende wereldwijde specialisatie en taakverdeling betekenen dat meer sectoren en beroepsgroepen de gevolgen van globalisering ondervinden. De internationalisering van de dienstensector neemt verder toe en de handel in taken wordt een steeds normaler fenomeen. Dit betekent dat werkzaamheden steeds meer op elkaar dienen te worden afgestemd om tot specialisatie te komen. Dit maakt het proces van specialisatie fijnmaziger, maar ook onvoorspelbaarder.

Toenemende specialisatie en globale arbeidsdeling betekenen ook dat transactiekosten en coördinatie steeds belangrijker worden. Nederland heeft van oudsher een handels- en distributiefunctie en deze spilfunctie in de internationale economie wint aan gewicht. Nederland kan zijn functie als regievoerder verder versterken. Om die regiefunctie goed te kunnen vervullen is voldoende inhoudelijke

expertise nodig. Nederlandse bedrijven kunnen steeds meer een regiefunctie krijgen op basis van de 'make or buy'- en locatiebeslissingen die bij uitbesteding van productie worden gemaakt. Transactiemanagement vormt voor Nederland een sleutelcompetentie om productiviteitsgroei en een versteviging van de concurrentiepositie tot stand te brengen. De observatie dat productiviteitswinsten vooral worden verkregen door specialisatie staat daarbij centraal. Juist aspecten zoals samenwerking, netwerken en organisatie van creativiteit en innovatie zullen dus aan belang winnen.

#### *Aanbevelingen*

- De verbreding naar meer vormen van internationalisering vraagt om een integrale benadering vanuit de overheid door het inzetten van instrumenten die aansluiten op alle vormen van internationalisering. Goede voorbeelden zijn de subsidieregeling Prepare2start en de 2g@there-programma's, die ondersteuning bieden bij vele vormen van internationalisering.
- De verdieping van globalisering en toename van specialisatie hebben consequenties voor het te vormen beleid. De overheid kan de regievoering en de positie van Nederland als hub stimuleren door het bewaken van het vestigingsklimaat, het bevorderen van hoogwaardig onderwijs en kennisontwikkeling en door het bevorderen van kennisoverdrachten via samenwerking en netwerkvorming. Daarnaast moet ook het fiscale vestigingsklimaat in Nederland aantrekkelijk blijven voor de vestiging van (buitenlandse) hoofdkantoren van waaruit de regiefunctie wordt verricht en blijft er aandacht nodig voor de toegang van buitenlandse kenniswerkers.

#### *8.5.3 Toenemende schaarste en aandacht voor duurzaamheid*

Door de toenemende schaarste aan grondstoffen, energie, water en natuur is er groeiende aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De SER geeft in haar advies 'Duurzame Globalisering' aan dat MVO en duurzaamheid door de overheid gestimuleerd kunnen worden, met name op het gebied van het naleven van afspraken rond fundamentele arbeidsnormen. Daarnaast verdienen ook het bevorderen van de werkgelegenheid, sociale bescherming en de sociale dialoog een centrale plaats in internationaal overheidsbeleid. Door het steeds verder opknippen van bedrijfsprocessen en de verplaatsing daarvan naar andere landen, is er meer aandacht voor de ketenverantwoordelijkheid van bedrijven. Daarbij gaat het ook om de vraag in hoeverre deze bedrijven verantwoordelijk te stellen zijn voor het beleid van hun toeleveranciers. Enerzijds vraagt duurzaamheid om extra inspanning van het internationaal opererende bedrijfsleven als het gaat om aandacht voor arbeidsomstandigheden en milieu. Anderzijds creëert dit kansen voor Nederlandse bedrijven op het gebied van grote aanbestedingen en het bieden van innovatieve duurzame producten. Bedrijven die duurzaamheid en energie-efficiëntie centraal zetten in hun bedrijfsstrategie kunnen een belangrijk concurrentievoordeel opbouwen.

Ook in het beleid voor internationaal ondernemen komt de aandacht voor duurzaamheid en MVO steeds sterker naar voren. Dit komt concreet tot uiting in economische missies, Holland Branding en het financieel instrumentarium. Vanuit het beleid is er ook groeiende aandacht voor internationale kansen op het gebied van duurzaamheid, bijvoorbeeld in de milieu- en watersector.

### *Aanbevelingen*

- Het beleid zou zich nog sterker kunnen richten op het faciliteren van duurzame clusters zoals waterzuivering, het vermarkten van kennis van bijvoorbeeld duurzame agro en het versterken van de Holland Branding als het gaat om het duurzame imago van Nederland met betrekking tot milieu en water.
- Economische diplomatie zou zich sterker kunnen richten op het bevorderen van het economische en politieke beleid van buitenlandse overheden in de richting van het stimuleren van MVO en duurzaamheid.

#### *8.5.4 Positieve relatie tussen productiviteit, innovatie en internationalisering*

Uit internationaal onderzoek op bedrijfsniveau blijkt een positieve relatie tussen productiviteit en internationalisering. Internationaal georiënteerde bedrijven zijn productiever dan bedrijven die niet internationaal actief zijn. Duidelijk is dat de meer productieve bedrijven eerder gaan exporteren. Hoewel er verschillende argumenten zijn waarom exporteren ook een positief effect op de productiviteit van bedrijven zou kunnen hebben, zijn hier vooralsnog weinig aanwijzingen voor in de empirische literatuur.

Niet alleen productiviteit en internationalisering hangen samen. Er zijn ook aanwijzingen dat innovatie en internationalisering wederzijds samenhangen. Uit de internationale literatuur komt met name naar voren dat innovatieve bedrijven vaker internationaliseren. In mindere mate zijn er ook aanwijzingen dat bedrijven die internationaliseren ook innovatiever zijn.

Beleid gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen kan zich richten op het vergroten van de buitenlandse handel en investeringen van bedrijven die reeds internationaal actief zijn (intensieve marge) en op het vergroten van het aantal internationaal actieve bedrijven (extensieve marge). Voor het beleid zijn beide insteken van belang. Recente inzichten uit empirisch onderzoek laten zien dat voor de insteek van beleid met name de extensieve marge relevant is. Er valt veel winst te halen als beleid er vooral in slaagt het aantal internationaal actieve bedrijven te laten stijgen. Dit kan worden bereikt door een combinatie van generiek en specifiek beleid. Generiek beleid betreft maatregelen die tot doel hebben de productiviteit van bedrijven te verhogen. Specifiek beleid zorgt ervoor dat de drempel om internationale activiteiten te ontplooiën lager komt te liggen.

### *Aanbevelingen*

- Vanuit beleid is er nu vooral aandacht voor het vergroten van de extensieve marge. Daarnaast zou er ook meer specifieke aandacht kunnen zijn voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt (intensieve marge). Dit kan via een vervolgtraject van Prepare2start, als module tussen het basispakket Internationaal Ondernemen en het programmatisch pakket 'internationaal excelleren'. Hierbij is tevens van belang dat de samenhang wordt versterkt tussen beleid gericht op de extensieve marge en beleid gericht op de intensieve marge.
- In het beleid is steeds meer aandacht voor de positieve samenhang tussen innovatie en internationalisering. Mogelijk dat de link tussen innovatie en internationaal ondernemen nog meer opgezocht zou kunnen worden, bijvoorbeeld via Prepare2start.

### 8.5.5 Ondernemerschap en internationalisering

Recent onderzoek suggereert dat beleid voor internationaal ondernemen zich meer moet richten op de ondernemer en niet zozeer uitsluitend op het bedrijf. De houding van de ondernemer ten opzichte van internationalisering is van groot belang voor de kans op internationaal succes. Het is de ondernemer die de kansen in buitenlandse markten identificeert en benut. Verschillende ondernemers passen uiteenlopende strategieën toe. Tussen ondernemers zitten avonturiers, risicospreiders en zakenlui met een fijne neus voor interessante marktniches. Afhankelijk van hun aard zullen de verschillende types zich in sommige landen meer op hun gemak voelen dan in andere.

#### *Aanbevelingen*

- Omdat er een indicatie is dat er belangrijke verschillen bestaan tussen diverse type ondernemers is het gewenst om na te gaan of het beleid hierop is aan te passen.
- De dienstverlening vanuit de overheid gericht op het bevorderen van internationaal ondernemen kan nog meer op maat worden toegesneden op de ondernemer. Een typologie naar ondernemerstype kan mogelijk voor een verbeterde dienstverlening voor internationaliserende bedrijven zorgen.
- De informatievoorziening en voorlichting van de EVD zou bijvoorbeeld nog beter kunnen aansluiten bij de wensen van de ondernemers wanneer ook rekening wordt gehouden met de karakteristieke eigenschappen van de ondernemer. Ook zou bijvoorbeeld in de individuele marktscan en Prepare2start mogelijk meer aandacht kunnen zijn voor diversiteit in ondernemerstypen.
- In de geformuleerde doelstellingen van beleid zou meer aandacht kunnen komen voor ondernemerstypen en diversiteit van de ondernemer.

## 8.6 Advies voor toekomstig beleid

Op basis van de bevindingen uit de beleidsdoorlichting kunnen de volgende aanbevelingen worden geformuleerd met betrekking tot het advies voor toekomstig beleid.

### 8.6.1 Meer aandacht voor monitoring en externe evaluatie

Om iets te kunnen zeggen over de realisatie van de beleidsdoelstellingen is meer aandacht nodig voor monitoring en externe evaluatie.

- Het verdient aanbeveling om heldere, meetbare doelstellingen te formuleren en concrete prestatie-indicatoren te gebruiken die relevante informatie bieden.
- Informatie over de inzet van de verschillende instrumenten moet op zowel geaggregeerd als gedesaggregeerd niveau beschikbaar zijn.
- Naast kwantitatieve monitoring is ook meer aandacht gewenst voor de inhoudelijke aspecten van evaluatie, via bijvoorbeeld de uitvoering van casestudies. Van de 13 geselecteerde beleidsinstrumenten zijn slechts van 4 instrumenten externe evaluatiestudies beschikbaar. Met name is monitoring en evaluatie gewenst van economische missies, 2g@there, clustervorming en platforms, het prioritaire landenbeleid, de Dutch Trade Board, het binnenlandnetwerk en het Crash Team Oneerlijke Concurrentie.
- Het verdient aanbeveling om de wijze waarop de EVD nieuwe klanten probeert te bereiken te evalueren en in deze evaluatie ook te onderzoeken of het zinvol is om het huidige aanbod van meerdere websites voor internationaal onder-

nemen te handhaven. Het verdient tevens aanbeveling om na te gaan of verdere differentiatie van de EVD informatievoorziening en voorlichting naar doelgroep gewenst is.

- Het ministerie van EZ zou ten behoeve van de toekomstige beleidsontwikkeling meer gebruik kunnen maken van internationale *benchmarks* en *best practices*.
- Het lerend vermogen in het beleidsproces kan worden versterkt door informatie over de onderbouwing en de resultaten van beleid systematisch vast te leggen.

#### *8.6.2 Heldere communicatie en duidelijker profilering*

In de communicatie naar buiten toe zou het ministerie van EZ zich duidelijker kunnen profileren als ambassadeur voor het internationaal actieve bedrijfsleven.

- Het ministerie van EZ zou duidelijker en effectiever de boodschap kunnen uitdragen wat de overheid voor (potentieel) internationaal actieve bedrijven kan betekenen en het geheel als een samenhangend pakket (van financiële en niet-financiële instrumenten) kunnen communiceren.
- Daarbij kan ook een duidelijker onderscheid naar doelgroepen worden gemaakt.
- Naast de EVD is het verdere binnenlandnetwerk van belang om het beleidsinstrumentarium bij het bedrijfsleven onder de aandacht te brengen. Het binnenlandnetwerk zou een actievere rol kunnen spelen als het gaat om het vergroten van het bereik van de doelgroepen van het beleid voor internationaal ondernemen.

#### *8.6.3 Verdere versterking van de samenhang in beleid*

De in deze beleidsdoorlichting besproken 13 beleidsinstrumenten voor internationaal ondernemen hebben een sterke onderlinge samenhang. De samenhang kan nog verder worden versterkt door:

- Verdere versterking van de legitimering van beleid, met name met betrekking tot het faciliteren van clustervorming en platforms en de Holland Branding.
- Inkadering van het beleid voor het faciliteren van clustervorming en platforms. Resultaten en ervaringen dienen te worden geëvalueerd met het oog op de toekomstige beleidsontwikkeling. Kernvragen in deze evaluatie zijn de wijze waarop succesvolle clustervorming kan worden bevorderd, en de rol van de overheid daarbij. Tevens moet een betere aansluiting worden gezocht tussen de instrumenten faciliteren van clustervorming en platforms en 2g@there.
- Duidelijker afbakening van de doelstelling en taken van de Dutch Trade Board.
- Verdere stroomlijning en optimalisering van het pakket financiële regelingen. Met name de transparantie en toegankelijkheid kan verder worden vergroot.
- Meer specifieke aandacht vanuit het beleid voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt. Dit kan via een vervolgtraject van Prepare2start, als vervolgmodule tussen het basispakket Internationaal Ondernemen en het programmatisch pakket 'internationaal excelleren'.
- Het versterken van de samenhang tussen het beleid voor internationaal ondernemen en het ondernemerschapsbeleid.
- Verdere versterking van de samenhang met het innovatiebeleid.
- Nagaan of het zinvol is om één loket te creëren voor ondernemers voor hulp bij belemmeringen op een buitenlandse of op de Europese markt.

#### *8.6.4 Inspelen op trends in internationaal ondernemen*

Het beleid kan meer worden toegespitst op nieuwe trends in internationaal ondernemen, in het bijzonder wat betreft het toenemende belang van complexe opkomende markten en de verdere verbreding en verdieping van internationalisering.

- Vanuit het beleid is nog duidelijker aandacht nodig voor de intransparantie en grotere risico's in complexe opkomende markten. Het betreft met name informatievoorziening, toegang tot kapitaal en economische diplomatie. Het postennetwerk kan hierbij een actievere rol spelen.
- Gegeven het ontbreken van instituties en de dominante rol van buitenlandse overheden in complexe markten en sectoren neemt het belang van economische diplomatie toe.
- De toename van investeringsprojecten uit opkomende markten biedt mogelijk een brug voor Nederlandse ondernemingen naar deze buitenlandse markten. Van belang is dat de relatie tussen het beleid voor internationaal ondernemen en het beleid gericht op het aantrekken van buitenlandse investeringen verder wordt versterkt. Het faciliteren van clustervorming zou zich expliciet kunnen richten op samenwerking tussen buitenlandse bedrijven die hier actief zijn en Nederlandse ondernemingen met potentie tot internationalisering.
- De verbreding naar meer vormen van internationalisering vraagt om een integrale benadering vanuit de overheid door het inzetten van instrumenten die aansluiten op alle vormen van internationalisering.
- Door de fragmentatie van productie en een toenemende handel in taken wordt aandacht voor import, inkoop en internationale samenwerking belangrijker.
- Toenemende specialisatie en globale arbeidsdeling betekenen ook dat transactiekosten en coördinatie steeds belangrijker worden. De overheid kan de regiovoering en de positie van Nederland als hub stimuleren door het bewaken van het vestigingsklimaat, het bevorderen van hoogwaardig onderwijs en kennisontwikkeling en door het bevorderen van kennisoverdrachten via samenwerking en netwerkvorming. Daarnaast blijft aandacht nodig voor de toegang van buitenlandse kenniswerkers.

#### *8.6.5 Hanteren van een overkoepelend beleidskader*

Voor de beleidsdoorlichting is een overkoepelend beleidskader ontwikkeld waarin de huidige instrumenten en acties voor internationaal ondernemen overzichtelijk in kaart worden gebracht en waarin nieuwe instrumenten en beleidsacties geplaatst kunnen worden (zie tabel 1 in paragraaf 1.3). Gegeven de leerpunten die zijn voortgekomen uit de beleidsdoorlichting is het overkoepelende beleidskader iets uitgebreid. Uit de analyse van effectiviteit en samenhang blijkt dat een duidelijker onderscheid naar doelgroep van beleid kan worden gemaakt. Zowel uit de analyse van samenhang (paragraaf 5.1) als uit de inventarisatie van nieuwe onderzoeksinzichten (paragraaf 7.5) is bovendien naar voren gekomen dat het beleid meer specifieke aandacht mag hebben voor de doorgroeimogelijkheden van bedrijven na het zetten van de eerste stappen op een buitenlandse markt.

In Tabel 28 wordt het aangepaste overkoepelende beleidskader gepresenteerd. Er is een kolom toegevoegd voor het onderscheid naar mate waarin het bedrijf ervaring heeft met internationaal ondernemen. Naast beginnend en ervaren internationaal ondernemen is een derde categorie toegevoegd voor doorgroei internationaal ondernemen.



Tabel 28 Overkoepelend beleidskader internationaal ondernemen

<b>Algemeen doel:</b> Verbeteren klimaat internationale handel en investeringen <b>Operationele doelen:</b> 1. het bevorderen van internationaal ondernemen (inkomend en uitgaand) 2. het gericht ondersteunen van het bedrijfsleven in kansrijke sectoren									
	<i>beginnend internationaal ondernemen</i>			<i>doorgroei internationaal ondernemen</i>			<i>ervaren internationaal ondernemen op complexe/opkomende markten</i>		
	im- en exp	int. sa- men	btl. in- vest.	im- en exp	int. sa- men	btl. in- vest.	import en export	internationale samenwerking	buitenlandse investeringen
oriëntatie									
participatie									
positionering									
samenwerking in NL									

Bron: EIM, 2009.

Aanbeveling is om het overkoepelende beleidskader te hanteren als basis voor de verdere beleidsontwikkeling. Het kader dient om de legitimiteit, effectiviteit en samenhang van beleid op een consistente manier te beschrijven en te analyseren. Aanbeveling is om voor elke voorgenomen beleidsmaatregel het op te lossen knelpunt of probleem zo nauwkeurig mogelijk te beschrijven. Ook dient een onderbouwde en gerichte keuze te worden gemaakt van doelen, doelgroepen en instrumenten, waarbij ook de toegevoegde waarde ten opzichte van bestaand beleid moet worden vastgesteld. Hierbij past een kosten-batenanalyse waarbij zowel de kosten (uitvoeringslasten voor de overheid, administratieve lasten voor ondernemers en mogelijke ongewenste neveneffecten) als de baten (verwachte prestaties en effecten) zo nauwkeurig mogelijk in kaart worden gebracht en afgewogen.



## BIJLAGE I Samenstelling begeleidingscommissie

Externe leden:

- Hans Zwarts (voorzitter)
- Winand Quaedvlieg (VNO-NCW)
- Joep Rats (MKB NL), tot 1 november 2009
- Paul Verlinden (Metaalunie, namens MKB NL), vanaf 1 november 2009
- Prof. dr. Harry Garretsen (Universiteit Utrecht)
- Prof. dr. Leo Sleuwaegen (Universiteit van Leuven)
- Prof. dr. Frank den Butter (Vrije Universiteit Amsterdam)

Namens het ministerie van Economische Zaken:

- Thijs Woudstra (Directie Internationaal Ondernemen)
- Melanie Heidergott (Directie Internationaal Ondernemen), tot 1 oktober 2009
- Marco Braeken (Directie Internationaal Ondernemen), vanaf 1 oktober 2009
- Susanne Hoefnagel (Directie Financieel-Economische Zaken)



## BIJLAGE II    Overzicht instrumenten internationaal ondernemen

### *Informatievoorziening en voorlichting door de EVD*

De EVD is als agentschap van het ministerie van EZ verantwoordelijk voor het faciliteren en stimuleren van internationaal ondernemen en samenwerken. Dit krijgt op verschillende manieren vorm, bijvoorbeeld door informatievoorziening en voorlichting. De EVD heeft diverse producten ontwikkeld die bijdragen aan de informatievoorziening van bedrijven. Kennis over buitenlandse markten wordt verspreid door middel van websites, het maandblad Buitenlandse Markten, nieuwsbrieven, mailings, het organiseren van spreekdagen en seminars. Daarnaast geeft de EVD in samenwerking met de Kamer van Koophandel de startersboekjes Internationaal Ondernemen uit met praktische tips en nuttige informatie voor ondernemers die starten met internationaal zakendoen.

### *Postennetwerk (buitenlandnetwerk)*

Het buitenlandse postennetwerk van EZ bestaat uit de economische posten op de ambassades, consulaten-generaal, de Netherlands Business Support Offices (NBSO's) en de Netherlands Foreign Investment Agency's (NFIA's).

De economische posten zijn ingericht om netwerken te onderhouden en spelen een belangrijke rol bij het vergaren en verstrekken van informatie, alsook bij het verlenen van assistentie ter plekke aan het Nederlandse bedrijfsleven.

De Netherlands Business Support Offices (NBSO's) zijn kantoren speciaal opgezet door de ministeries van Buitenlandse Zaken en Economische Zaken (de EVD) om Nederlandse bedrijven te ondersteunen bij hun activiteiten op markten die als omvangrijk en veelbelovend zijn aan te merken. De toenemende vraag naar buitenlandse producten en diensten op deze markten biedt Nederlandse exporteurs en investeerders volop kansen. Kansen voor grote bedrijven, maar vooral ook voor het midden- en kleinbedrijf. De NBSO's hebben geen diplomatieke status, maar richten zich uitsluitend op de Nederlandse handels- en investeringsbevordering.

De Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) helpt en adviseert buitenlandse bedrijven die willen investeren in Nederland. Hierbij kan het gaan om nieuwe investeringen of een uitbreiding daarvan. Doel is om kapitaal, kennis en arbeidsplaatsen aan te trekken. Dit doet NFIA met haar acquisitiekantoren in de hele wereld. NFIA gaat met de NBSO's en de ambassades intensiever samenwerken, voor een betere dienstverlening voor de Nederlandse bedrijven in het buitenland en buitenlandse bedrijven die zich willen vestigen in Nederland.

### *Economische diplomatie*

Door middel van economische diplomatie probeert het ministerie van EZ marktimperfections weg te nemen en zo tot een *level playing field* te komen, wat van belang is voor internationale ondernemers. Naast overkoepelende handelspolitieke afspraken in EU- en WTO-verband, maakt Nederland hiervoor ook gebruik van bilaterale economische diplomatie, waarvan Nederlandse bedrijven van alle grootteklassen kunnen profiteren. Het ontdekken van nieuwe marktmogelijk-

heden vereist immers persoonlijk contact, zeker in opkomende groeimarkten waar culturele verschillen een wezenlijke factor vormen in het internationale (handels)verkeer. Economische diplomatie betekent de inzet van het buitenlandse postennetwerk aan de hand van beleidsmatige prioriteiten, om voor bedrijven deuren te openen op de moeilijkere groeimarkten, waar de overheidsbemoeienis per definitie groot is. In de praktijk zal dit met name het Nederlandse grootbedrijf zijn. Het Nederlandse MKB kan dan als indirect gevolg in het kielzog van deze markttoegang meeliften naar de opkomende markten.

#### *Economische Missies*

Economische missies hebben tot doel de toegang tot buitenlandse markten voor Nederlandse investeerders of bedrijven met exportplannen te vergroten of toetreding te vereenvoudigen. Hiervoor worden contacten op politiek en hoogambtelijk niveau en (permanente) Nederlandse diplomatieke vertegenwoordigingen ingezet.

#### *Individuele Marktbewerking/marktscan*

Een marktscan helpt bedrijven bij de oriëntatie op een buitenlandse markt en sluit nauw aan op de internationale strategie van een bedrijf. Via een analyse van de buitenlandse markt wordt bekeken of er vraag is naar een product of dienst en hoe een bedrijf in het buitenland aan lokale zakenpartners, agenten, distributeurs of eindgebruikers komt. De marktscan wordt door het buitenlandnetwerk uitgevoerd, dat bestaat uit Nederlandse ambassades, consulaten-generaal en/of Netherlands Business Support Offices (NBSO's).

#### *Klachtenloket 'Crash Team Oneerlijke Concurrentie'*

Het Crash Team Oneerlijke Concurrentie ontvangt, analyseert en behandelt meldingen van oneerlijke concurrentie die Nederlandse bedrijven in het buitenland ondervinden. Het Crash Team bestaat uit een netwerk van overheidsorganisaties; ondermeer een juridische dienst, diverse ministeries en de Nederlandse ambassades en consulaten in het buitenland. Voor elke melding wordt een team van experts uit verschillende disciplines samengesteld. Via economische diplomatie zorgt dit team, waar mogelijk, voor een aanvaardbare oplossing.

#### *Financiële Regelingen*

Er zijn diverse financiële regelingen die zich op internationaal ondernemen richten.

#### *Prepare2start/Programma Starters op Buitenlandse markten (PSB)*

Voorloper van Prepare2start is het Programma Starters op Buitenlandse markten (PSB). PSB is gericht op ondersteuning van MKB'ers zonder of met weinig internationale ervaring bij het op een planmatige manier zetten van de eerste stappen op een nieuwe exportmarkt. Er zijn geen beperkingen naar welke landen wordt geëxporteerd, al is het merendeel gericht op export naar omliggende landen. PSB vormt de kern van het nieuwe programma Prepare2start, gericht op starters op buitenlandse markten.

#### *2xplore/Programma Economische Samenwerking Projecten (PESP)*

De regeling 2xplore is de opvolger van het Programma Economische Samenwerking Projecten (PESP) en financiert haalbaarheids- en investeringsvoorberei-

dingsstudies om de export naar en economische samenwerking met (afnemers op) opkomende markten te bevorderen. De studies worden verricht op aanvraag van het bedrijfsleven en beogen de risico's voor Nederlandse bedrijven van het ondernemen op verre markten voor een belangrijk deel af te dekken door de buitenlandse klanten ervan te overtuigen te investeren in Nederlandse goederen en diensten. PESP is eind 2008 beëindigd, maar is in verband met de economische crisis in 2009 heropend onder de naam 2xplore. De subsidie 2xplore is in grote lijnen gelijk aan het PESP-programma.

#### *Programma Samenwerking Opkomende Markten (PSOM-EZ)*

Het Programma Samenwerking Opkomende Markten (PSOM) is gericht op het aanjagen van investeringen door Nederlandse MKB'ers in ontwikkelings- en transitie-economieën middels een bijdrage voor projecten die via de markt niet financieerbaar blijken. In 2008 ging het naar schatting om een kleine dertig projecten en een totaal beschikbaar budget van € 18,8 miljoen. PSOM is eind 2008 beëindigd.

#### *Fonds Opkomende Markten (FOM)*

Nederlandse bedrijven (doelgroep is het MKB met minder dan 250 medewerkers) kunnen via de regeling Fonds Opkomende Markten (FOM) financiële steun krijgen wanneer zij investeren in opkomende markten. Onder opkomende markten worden alle landen verstaan die op de ledenlijst van de Wereldbank voorkomen, uitgezonderd de hoge inkomenslanden, maar inclusief de Nederlandse Antillen en Aruba. FOM verstrekt financiering aan lokale dochterondernemingen en joint ventures waarin een Nederlandse onderneming zeggenschap heeft en hier zelf ook met risicokapitaal investeert. Het fonds steunt investeringen in de vorm van leningen, garanties en achtergestelde leningen (risicokapitaal).

#### *Programma Uitzending Managers (PUM)*

Via het Programma Uitzending Managers (PUM) stellen gepensioneerde managers en experts zich beschikbaar voor assistentie en kennisoverdracht aan ondernemingen en instellingen die behoefte hebben aan specialistische kennis en ervaring die ter plaatse onvoldoende voorhanden is. De adviseurs zijn onafhankelijk en doen hun werk belangeloos; ze ontvangen geen financiële vergoeding voor hun diensten.

#### *Prioritaire landenbeleid*

Het prioritaire landenbeleid heeft tot doel het aanbrengen van focus op de meest kansrijke markten om de diverse instrumenten van internationaal ondernemen gericht in te kunnen zetten. Op basis van de 'Landenmatrix Internationaal Ondernemen en Economisch Beleid' is een landenindeling naar economisch belang gemaakt, gekoppeld aan herkenbare en gestandaardiseerde takenpakketten voor het buitenlandse postennetwerk. Er is een prioritering aangebracht door de landen in te delen in categorieën naar economisch belang (belangrijk, minder belangrijk, minst belangrijk). Deze aanpak bestaat naast het basispakket Internationaal Ondernemen dat voor iedere ondernemer beschikbaar is.

#### *Holland Branding*

Om de internationale ambities van Nederland waar te maken, is met name in opkomende markten een goede naam onontbeerlijk. Consistente positionering van Nederland door eenduidige en consistente 'branding' is voor de herkenbaarheid

van het Nederlandse bedrijfsleven op de competitieve opkomende markten een belangrijke voorwaarde. Zo spelen deltatechnologie (innovatie) en bestaande wateractiviteiten waar Nederland in de wereld om bekend is geworden, een belangrijke rol in het kader van Holland Branding. Holland Branding wordt in deze kabinetsperiode versterkt. Bij de uitwerking van Holland Branding zal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen worden uitgedragen als economische competentie. In breder verband betreft de promotie van Nederland naast het versterken van het economisch imago ook het aantrekken van buitenlandse bezoekers (toeristen en zakelijke reizigers).

#### *Publiek-private samenwerking: Dutch Trade Board*

De Dutch Trade Board (DTB) is het publiek-private samenwerkingsorgaan op het gebied van internationaal ondernemen. De DTB is in het leven geroepen om de positie en concurrentiekracht van Nederlandse ondernemingen in het buitenland te versterken, met name door een optimale publiek-private samenwerking. De DTB richt zich op ondernemers die internationaal actief zijn of dat willen worden, in principe in alle facetten van internationaal ondernemen. Uitgangspunt voor de DTB is de inzet van bestaande expertise en de eigen verantwoordelijkheid van de individuele partijen.

#### *Faciliteren clustervorming en platforms*

Clustervorming is de samenwerking tussen kleine, middelgrote en grote ondernemingen en kennisinstellingen om de slagkracht van individuele bedrijven op een buitenlandse markt te vergroten. Om de toenemende mondiale competitie het hoofd te bieden en in te spelen op de dominante rol van de overheid in opkomende markten, moet de internationale concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven worden versterkt. Krachtenbundeling ten aanzien van buitenlandse markten op het gebied van sectoren/thema's waarop Nederland internationaal het verschil kan maken is hierbij van groot belang. In sectorale/thematische platforms kunnen overheden, bedrijven en kennisinstellingen hun kennis en expertise van kansrijke sectoren en projecten in het buitenland bundelen om waar nodig tot gezamenlijke inzet te komen. De overheid stimuleert en faciliteert deze samenwerking.

#### *Binnenlandnetwerk*

EZ onderhoudt structureel contact met het georganiseerde bedrijfsleven in Nederland (binnenlandnetwerk). Het bedrijfsleven wordt op die manier actief betrokken bij het beleid van de directie Internationaal Ondernemen. Het binnenlandnetwerk bestaat uit de EVD, de Kamers van Koophandel en de koepelorganisaties VNO-NCW, MKB-NL, Metaalunie, Fenedex, FME-CWM en NCH.

#### *Programmatische aanpak: 2g@there*

2g@there vormt de module voor de programmatische bewerking van prioritaire buitenlandse markten. Daarmee wordt ingezet op het internationaal vermarkten van onze nationale sterktes. 2g@there heeft tot doel ondernemers een kans te bieden op een buitenlandse markt waar samenwerking met collega-ondernemers, kennisinstellingen en overheid essentieel is. Deze groep ondernemers stelt via een branche- of netwerkorganisatie in samenwerking met de EVD en relevante vakministeries een meerjarig programma op, waarin naast financiële ondersteuning ook ondersteuning wordt geboden door middel van missies, matchmaking, NBSO's en economische diplomatie. 2g@there richt zich op complexe markten en/of sleutelgebieden waarin Nederlandse ondernemers internationaal onderscheidend kunnen zijn.



## BIJLAGE III Overzicht beschikbaar evaluatiemateriaal

Een overzicht van beschikbaar evaluatiemateriaal naar beleidsinstrument

	<i>wat is er beschikbaar?</i>	<i>intern of extern tegen het licht gehouden?</i>	<i>effect en doelmatigheid bestudeerd?</i>
1. prioritaire landenbeleid	landenmatrix plus toelichting economisch afwegingskader	intern	nee
2. economische diplomatie	X		
3. economische missies	evaluatie missies 2008, evaluatie middellange termijn resultaten missies	intern	redelijk
4. postennetwerk	evaluatie posten en NBSO's, brief Zwarts aan Verhagen	deels extern, deels intern	redelijk
5. klachtenloket crash team	X		
6. informatievoorziening en voorlichting door EVD	klanttevredenheidsmetingen EVD	extern	ja
7. financiële regelingen	MKBA, evaluaties individuele regelingen	extern	ja
8. Holland Branding	brief 'Economisch imago Nederland'	intern	nee
9. individuele marktwerking	jaarrapportage EVD	intern met extern bureau voor meting	ja
10. publiek-private samenwerking DTB	rapportage DTB	intern o.b.v. rondgang leden DTB	nauwelijks
11. faciliteren clusters/platforms	nota 'beleidskader krachtenbundeling internationaal ondernemen'	intern	nee
12. binnenlandnetwerk	X		
13. programmatische aanpak 2g@there	notitie met eerste bevindingen 2g@there	intern met rondgang langs gebruikers	nee

Bron: EIM, 2009.



## BIJLAGE IV Bronnen

- Alcala F. en A. Ciccone, Trade and Productivity, *The Quarterly Journal of Economics*, 2004
- Alesina, A., E. Spolaore en R. Wacziarg, Trade, growth and the size of countries, in P. Aghion en S. Durlauf (eds.), *Handbook of economic growth*, New York, 2005
- Anholt, S., *Nation Brands Index*, Londen, meerdere jaren, zie <http://www.nation-branding.info>
- Bell, J., D. Crick en S. Young, Small firm internationalization and business strategy: an exploratory study of knowledge-intensive and traditional manufacturing firms in the UK, *International Small Business Journal*, nr. 22, 2004
- Berg, M. van den, M. de Nooij, H. Garretsen en H.L.F. de Groot, *MKBA Financieel Buitenlandinstrumentarium: Een onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van het financieel buitenlandinstrumentarium van het Ministerie van Economische Zaken*, SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam, 2008
- Berghuis, E. en F.A.G. den Butter, Veranderende wereldhandelspatronen door globalisering, *Economische Statistische Berichten*, 6 maart 2009
- Berkom-Van Lindhout, M., P. Kreijen en H. Talma, *Onderzoek naar internationaal actieve midden- en kleinbedrijven in dertien sectoren*, Berenschot, 2009
- Berndsen, R., L. Oh, M. Schultz, E. Ketelaar, K. Geleynse, E. Lambregts, F. de Zeeuw, M. Lem, *Tussen ondernemen en ontwikkelen: Evaluatie van de SENO/GOM exportkredietverzekeringsfaciliteit*, Berenschot, Utrecht, 15 oktober 2007
- Bertens, C.A.W., C. van Essen, M. Gombault en M. Willems, *Economische tegenwind van invloed op duurzaam ondernemen in het MKB?*, EIM en BECO, Zoetermeer, 2009
- Bertens, C.A.W., K.P. van den Berg, A. Tubbing, T. Lambooy en M.E. Rancourt, *De Wet Openbaarheid Productie en Ketens (WOK): Onderzoek naar de juridische, technische en economische haalbaarheid en een inventarisatie van opinies*, EIM, Zoetermeer, 19 november 2008
- Bhansing, P., P. Bokeloh, J. Meijaard en H. Schotsman, *Quo vadis: Internationale routeplanner voor het MKB*, ABN Amro en EIM, 2009
- Braaksma, R.M. en S.J.A. Hessels, *MKB en internationaal ondernemen: De oriëntatie van MKB-bedrijven op markten en sectoren in het buitenland*, EIM, Zoetermeer, 2007
- Braaksma, R.M. en J. Meijaard, *Een directe buitenlandse investering is meer dan investeren alleen*, EIM, Zoetermeer, 2007
- Braaksma, R.M. en N. Tiggeloo, *Quick scan Prestaties van Internationaal actieve MKB-bedrijven*, EIM, Zoetermeer, 2009
- Braaksma, R.M. en S.J.A. Hessels, *MKB en internationaal ondernemen: De oriëntatie van MKB-bedrijven op markten en sectoren in het buitenland*, EIM, Zoeter-

meer, 2007

Brakman, S. en H. Garretsen, Het belang van selectie in grensoverschrijdend ondernemen, *Me Judice*, jaargang 1, 30 augustus 2008

Butter, F.A.G. den, Argumenten voor overheidsingrijpen, *Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs*, nr. 3, 2006

Butter, F.A.G. den, Innovatief verbinden door transactiemangement, in *Connecting Global Ambitions; de Nederlandse Manier van Samenwerken*, uitgave Innovatieplatform, 2009, te verschijnen

Butter, F.A.G. den, *Transactiemangement; Sleutelcompetentie voor Nederland bij een regierol in de globalisering*, SMO 2008-4/5, SMO, Den Haag, 2009

Butter, F.A.G. den, *Nederland als transactie-economie: regievoering en handel hebben de toekomst*, Haarlemse Voordrachten LXVII, Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen, Haarlem, 2007

Butter, F.A.G. den, en K.A. Linse, Rethinking Procurement in the Era of Globalization', *MIT Sloan Management Review*, Fall 2008, Vol.50, No.1, 2008

Butter, F.A.G. den, J.L. Möhlmann en P. Wit, Trade and product innovations as sources for productivity increases: an empirical analysis, *Journal of Productivity Analysis*, vol. 30, no. 3, 2008

Carnegie Consult, *Beleidsdoorlichting Exportkredietverzekering en Investeringsgaranties: Periode 2003-2007*, Carnegie Consult, Den Haag, 2008

Clercq, D. de, S.J.A. Hessels en A.J. van Stel, Knowledge Spillovers and New Ventures' Export Orientation, *Small Business Economics*, vol. 31, nr. 3, 2008

Centraal Planbureau, *Macro Economische Verkenning 2010*, CPB, Den Haag, 2009

Centraal Planbureau, De kredietcrisis: oorzaken en gevolgen, Hoofdstuk 5, *Centraal Economisch Plan 2009*, CPB, Den Haag, 2009

Corcos, G., M. Del Gatto, G. Mion en G.I.P. Ottaviano, *Productivity and Firm Selection: Intra-national vs Inter-national Trade*, Center for Operations Research and Econometrics, CORE Discussion Paper nr. 60, Leuven, 2007

Dalen, H. van en K. Henkens, De onzichtbare drempels van de internationale arbeidsmarkt, *Economische Statistische Berichten*, 2008

Dekker, P., A. van der Horst, H. Kox, A. Lejour, B. Straathof, P. Tammes en C. Wennekers, *Marktplaats Europa: Vijftig jaar publieke opinie en marktintegratie in de Europese Unie*, Europese Verkenning nr. 5, Sociaal en Cultureel Planbureau en Centraal Planbureau, Den Haag, 2007

Department of Trade and Industry (DTI), *International Trade and Investment - The Economic Rationale for Government Support*, DTI Economics Paper No. 18, London, 2006

Denis, C., K. Mcmorrow en W. Roger, *Globalisation: Trends, Issues and macro Implications for the EU*, Directorate-General for Economic and Financial affairs, European Commission, Brussels, 2006

De Nederlandsche Bank, De Nederlandse concurrentiepositie in de internationale dienstenhandel, *DNB Kwartaalbericht*, december 2007

- Driesche, K. van den, *Usability verslag EVD-website*, Filterdesign, Tilburg, 4 september 2007
- Dutch Trade Board, *Convenant van samenwerking DTB*, Den Haag, 2004
- Dutch Trade Board, *Missie, doelstellingen en werkprogramma DTB*, website Internationaalondernemen.nl, Den Haag, februari 2005
- Elk, J.W. van, M.J. Overweel en Y.M. Prince, *Evaluatie PSB-regeling 2002-2006: van instroom naar exportresultaat*, EIM, Zoetermeer, 2007
- Elk, K. van, M. Overweel en J. Telussa, *Evaluatie NBSO*, EIM, Zoetermeer, 2007
- Ermens, E. en J. Wils, *Tevredenheid en kenmerken van klanten van de EVD 2006*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, Research voor Beleid, Leiden, 2007
- Essen, C. van, *Springen over de grens: Resultaten enquête snelgroeiende bedrijven*, EIM, Zoetermeer, 2009
- European Commission, *Internationalisation of SMEs, Observatory of European SMEs*; Report 2003 No. 4, KPMG Special Services, EIM Business & Policy Research and ENSR; Brussels, 2004
- EVD, *2g@there*, nota inzake bevindingen n.a.v. rondgang langs gebruikers van programma 2g@there, interne notitie, Den Haag, 2009
- EVD, *Beleidsinteractierapportage 2008: Trends en ontwikkelingen op het vlak van internationaal ondernemen en waargenomen door de EVD*, Den Haag, 2008
- EVD, *Evaluatie missies 2008 o.l.v. staatssecretaris Frank Heemskerk*, EVD, Den Haag, 2009
- EVD, *Evaluatie Economische missies; Evaluatie middellange termijn resultaten van economische missies met de bewindspersoon*, EVD, Den Haag, 2009
- EVD, *EVD Programma CPA: Evaluatie na twee tenderrondes*, Cluster CPA, EVD, Den Haag, 12 juni 2006
- EVD, *Het eerste jaar NFIA onder de EVD vleugels*, EVD Jaarrapportage 2008, 2009.
- EVD, *Jaarprogramma's en Jaarrapportage's voor DG BEB*, Den Haag, diverse jaren
- EVD, *Jaarrapportage Individuele Marktbewerking*, cluster Individuele Marktbewerking, EVD, Den Haag, 2007 en 2008
- EVD, *Spin-off onderzoek CPA 2007: Meting van de effecten van CPA*, EVD, Den Haag, maart 2009
- Fischer, E. en B. Reuber, *Survival of the fittest: Which SME's internationalize most extensively and effectively?*, The Conference Board of Canada, Canada, 2008
- Frankel, J. en A. Rose, *An estimate of the effect of common currencies on trade and income*, *The Quarterly Journal of Economics*, 2002
- Gibcus, P., D. Snel en W.H.J. Verhoeven, *De Exportindex MKB 2007: Ontwikke-*

*lingen 2000-2007*, EIM, Zoetermeer, 2008

Girma, S., D. Greenaway and R. Kneller, Does exporting increase productivity? A microeconomic analysis of matched firms, *Review of International Economics*, vol. 12, no. 5, 2004

Gorter, J., P. Tang en M. Toet, *Verplaatsing vanuit Nederland; Motieven, gevolgen en beleid*, CPB document No 76, februari 2005, Centraal Planbureau, Den Haag, 2005

Grossman, G.M. en E. Helpman, *Trade, Knowledge spillovers and growth*, National Bureau of Economic Research, NBER working paper no. 3485, Cambridge, Massachusetts, 1991

Grossman, G.M. en E. Rossi-Hansberg, Trading Tasks: A Simple Theory of Offshoring, *American Economic Review*, American Economic Association, vol. 98, nr. 5, 2008

Handelingen Tweede Kamer 2008-2009 nr. 53, pag. 4337, 11 februari 2009

Handelingen Tweede Kamer 2008-2009 nr. 96, pag. 7547, 17 juni 2009

Harris, R. en Q.C. Li, *Review of the Literature: the Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*, Final report submitted to the UKTI, London, 2005

Hessels, S.J.A., *Innovation and international involvement of Dutch SMEs*, EIM, Zoetermeer, 2006

Hessels, S.J.A., *Internationalisation of Dutch SME's*, EIM, Zoetermeer, 2006

Hessels, S.J.A., *International Entrepreneurship: Value Creation Across National Borders*, Proefschrift, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, 2008

Hessels, S.J.A. en M. Kemna, *Internationalization of European SMEs towards Emerging Markets*, EIM, Zoetermeer, 2008

Hessels, S.J.A., M.J. Overweel en Y.M. Prince, *Internationalisering van het Nederlandse MKB: Bestaande en gewenste inzichten*, EIM, Zoetermeer, 2005

Hessels, S.J.A. en Y.M. Prince, *Internationale vergelijking internationalisering MKB*, EIM, Zoetermeer, 2005

Hessels, S.J.A. en D. Snel, *Exporterende starters: starters met meer ambities en betere prestaties*, EIM, Zoetermeer, 2006

Hessels, S.J.A. en A.J. van Stel, Entrepreneurship, export orientation and economic growth, *Small Business Economics*, 2010, nog te verschijnen

Hessels, S.J.A. en A.J. van Stel, *The Role of Export-Driven New Ventures in Economic Growth: A Cross-Country Analysis*, EIM, Zoetermeer, 2007

Hessels, S.J.A. en S. Terjesen, *Entrepreneurial Career Capital, Innovation and New Venture Export Orientation*, EIM, Zoetermeer, 2008

Huizinga, F. en B. Smid, *Vier vergezichten op Nederland: Productie, arbeid en sectorstructuur in vier scenario's tot 2040*, CPB Bijzondere Publicatie No. 55,

- Centraal Planbureau, Den Haag, 2004
- Jacobse, R. en J. Stumpel, *Buitenlandse Markten onder de loep*, In opdracht van EVD, Ithaka marktanalisten, Leiden, 13 september 2007
- Kox, H.L.M., *Relatie tussen productiviteit en exportparticipatie op microniveau*, Presentatie CPB-project op VU/CBS workshop, 12 juni 2008
- Lejour, A.M, V. Solanic en P.J.G. Tang, *EU accession and income growth*, CPB Discussion paper No. 72, Centraal Planbureau, Den Haag, 2006
- Lejour, A.M., H. Rojas-Romagosa, V. Rodriguez, C. Montalvo en F. van der Zee, *Trade costs, Openness and Productivity: Market access at home and abroad*, Industrial Policy and Economic Reform Paper No. 10, CPB en TNO, Enterprise and Industry Directorate-General, European Commission, Brussels, 2009
- Levine, R. en S. Zervos, Stock Markets, Banks, and Economic Growth, *The American Economic Review*, vol. 88, nr. 3, 1998
- Lewer, J.J. en H. van den Berg, How large is international trade's effect on economic growth? *Journal of Economic Surveys*, vol. 17, nr. 3, 2003
- Linden, L. van der en A. Ziegelaar, *Tevredenheid en kenmerken klanten driesterren-posten*, Research voor beleid, Leiden, 2005
- Maccarrone, P., Factors influencing the attitude towards corporate social responsibility: some empirical evidence from Italy, *Corporate Governance*, vol. 9, no. 2, 2009
- McKinsey Global Institute, *From 'Made in China' to 'Sold in China': The Rise of the Chinese urban consumer*, San Francisco, November 2006
- McKinsey Global Institute, *The 'Bird of Gold': The Rise of India's Consumer Market*, San Francisco, May 2007
- Ministerie van Economische Zaken, *Actieplan Internationaal Ondernemen*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2004-2005, 29 800 XIII, nr. 39, Den Haag, 2004
- Ministerie van Economische Zaken, *Advies van de werkgroep Economische Beeldvorming Nederland*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 6, 2005
- Ministerie van Economische Zaken, *Begroting van het Ministerie van Economische Zaken*, diverse jaren
- Ministerie van Economische Zaken, *Beleidsagenda Internationaal Ondernemen*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 31 380, nr 1, Den Haag, 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Beleidsdoorlichting handelspolitiek: Eindrapport*, Projectgroep beleidsdoorlichting handelspolitiek, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 30 991, nr. 3, Den Haag, november 2007
- Ministerie van Economische Zaken, *Beleidsdoorlichting Directoraat Generaal Economische Politiek; Operationeel Doel: "Het bevorderen van het goed functioneren van de interne markt (2004-2007)"*, Den Haag, 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Beleidskader 'Krachtenbundeling Internationaal Ondernemen'*, interne notitie, Den Haag, december 2007

- Ministerie van Economische Zaken, *Brief Economisch imago Nederland*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 6, Den Haag 2005
- Ministerie van Economische Zaken, *Brief over gelijk speelveld voor bedrijven in Europa*, Tweede Kamer 2005-2006, 30300 XIII, nr. 40, 2 november 2005
- Ministerie van Economische Zaken, *Crash Team Oneerlijke Concurrentie*, brochure, Den Haag, 2005
- Ministerie van Economische Zaken, *In actie voor acquisitie; Hoe Nederland profiteert van buitenlandse investeringen*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 98, Den Haag, 2006
- Ministerie van Economische Zaken, *Industriebrief 2008; Industrie, een wereld van oplossingen*, Tweede Kamer vergaderjaar 2007-2008, 29 826, nr. 32, Den Haag, 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Innovatieprogramma's op koers: samen investeren in groeikracht*, Jaarrapportage Innovatieprogramma's 2008, Den Haag, oktober 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Jaarverslag van het Ministerie van Economische Zaken*, diverse jaren
- Ministerie van Economische Zaken, *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*, brief staatssecretaris van Economische Zaken met een kabinetsvisie op ketenverantwoordelijkheid, Tweede Kamer, vergaderjaar 2008-2009, 26 485, nr. 62, Den Haag, 22 december 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Naar een effectief EZ-instrumentarium voor ondernemers: helder, samenhangend en toegankelijk*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2007, 31 200, nr. 47, Den Haag, 28 februari 2008
- Ministerie van Economische Zaken, *Opzet strategisch accountmanagement Internationaal Ondernemen t.b.v. grote bedrijven*, Interne notitie, december 2007
- Ministerie van Economische Zaken, Regeling van de Staatssecretaris van Economische Zaken van 27 mei 2009, nr. WJZ/9094025, tot vaststelling van de subsidieregeling 2getthere (Subsidieregeling 2getthere), *Staatscourant*, nr. 10, 5 juni 2009
- Ministerie van Economische Zaken, *Resultaten Netherlands Foreign Investment Agency 2008*, Den Haag, 2009
- Ministerie van Economische Zaken, *Sterke basis voor topprestaties; Vernieuwde EZ-instrumenten voor ondernemers*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2004-2005, 29 800 XIII, nr. 73, Den Haag, 2005
- Ministerie van Economische Zaken, *Tussenstand 'Sterke basis voor topprestaties'*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2005-2006, 30 300 XIII, nr. 83, Den Haag, 2006
- Nitsch, V., State Visits and International Trade, *World Economy*, vol. 30, nr. 12, 2007
- OECD, *Removing barriers to SME access to international markets*, Paris, 2008
- Ottaviano, G.I.P. en Mayer, T., *The Happy Few: The Internationalisation of Euro-*



*pean Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, nr. 3, Brussels, 2007

Overgaauw, C. en S.C.T. Mutsaers, *Klanttevredenheidsonderzoek Marktverkenningen (Meting 2007)*, Een onderzoek in opdracht van de EVD, MarketResponse Nederland, Leusden, januari 2008

Pelgrim, S., *Kwaliteit dienstverlening EVD*, TNS NIPO, 9 december 2004

Pisu, M., *Export destinations and learning-by-exporting: Evidence from Belgium*, National Bank of Belgium, Working Paper No. 140, September 2008

Sociaal Economische Raad, *Duurzame globalisering: een wereld te winnen*, SER, Den Haag, 2008

Suddle, K. en S.J.A. Hessels, *Global Entrepreneurship Monitor 2006; Nederland*, EIM, Zoetermeer, 2007

Suyker, W. en H. de Groot (editors), *China and the Dutch economy; stylised facts and prospects*, CPB Document No. 127, Centraal Planbureau, Den Haag, september 2006

Suyker, W., H. de Groot en P. Buitelaar (editors), *India and the Dutch economy; stylised facts and prospects*, CPB Document No. 155, Centraal Planbureau, Den Haag, november 2007

Teulings, C.N., A.L. Bovenberg en H.P. van Dalen, *De calculus van het publieke belang*, Rapport geschreven in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en het Ministerie van Financiën, Den Haag, 2003

Tiggelooove, N. en S.J.A. Hessels, *Review: Internationalisering van het Nederlandse MKB, Een inventarisatie van EIM-onderzoek*, EIM, Zoetermeer, 2009

Timmermans, N.G.L., M. Overweel en K. Bakker, *Exportthermometer 2008*, EIM, Zoetermeer, 2008

VNO-NCW en MKB-Nederland, *Open, Offensief en Ondernemend; Een nieuwe Beleidsagenda voor Internationaal Ondernemen*, Den Haag, april 2007

VNO-NCW, *Postennetwerk ten dienste van de economie*, Den Haag, december 2007

Westhead, P., M. Wright en D. Ucbasaran, The Internationalization of new and small firms: a resourced-based view, *Journal of Business Venturing*, nr. 16, 2001

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Nederland Handelsland; Het perspectief van de transactiekosten*, WRR, Rapporten aan de regering, Nr. 66, Sdu Uitgevers, Den Haag, 2003

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Het borgen van publiek belang*, WRR, Rapporten aan de regering, Nr. 56, Sdu Uitgevers, Den Haag, 2000

Wils, J. en E. Ermens, *Kwaliteit van de dienstverlening door driesterren-Posten en NBSO's*, Een onderzoek in opdracht van EVD, Research voor Beleid, Leiden, 2007

World Trade Organization, *World Trade Report 2009: Trade Policy Commitments and Contingency Measures*, WTO, Genève, 2009

Wright, M., P. Westhead en D. Ucbasaran, Policy debates: Internationalization of small and medium-sized enterprises (SME's) and International entrepreneurship: A critique and policy implications, *Regional studies*, vol. 41, nr. 7, 2007

Zwarts, H., *Naar een sterke DTB; Trefwoorden: Coördinatie - Concentratie - Concreetheid*, 2006

Zwarts, H., *Economische prioriteitslanden postennetwerk*, Brief voorzitter DTB aan Minister Verhagen, 8 februari 2008